

# STRATEGIA ROZWOJU GMINY KOŹMINEK NA LATA 2004-2014



**URZĄD GMINY KOŹMINEK**  
**UL. KOŚCIUSZKI 7**  
**62-840 KOŹMINEK**  
tel. (062) 76-37-085  
fax (062) 76-37-207  
<http://www.kozminek.pl>



STRATEGIA POWSTAŁA W RAMACH PRAC DORADCZYCH  
WIELKOPOLSKIEGO OŚRODKA KSZTAŁCENIA I STUDIÓW SAMORZĄDOWYCH

---

---

**LISTOPAD 2004**

*Szanowni Państwo,*

*W maju 2004 roku podjęliśmy decyzję o przystąpieniu do opracowania Strategii Rozwoju Gminy Koźminek. Do współpracy w tworzeniu tego ważnego dokumentu zaprosiliśmy doradców z Wielkopolskiego Ośrodka Kształcenia i Studiów Samorządowych z Poznania. Wkrótce potem rozpoczęliśmy zbieranie materiałów potrzebnych do opracowania Planu Rozwoju Lokalnego Gminy Koźminek na lata 2004 - 2006 - dokumentu, wymaganego w przypadku ubiegania się o środki strukturalne Unii Europejskiej - zawierającego kompleksowy Raport o Stanie Gminy, a następnie Strategii jej rozwoju.*

*Prace związane ze zbieraniem niezbędnych danych statystycznych, przygotowaniem „Raportu o Stanie Gminy”, formułowaniem misji, celów i projektów realizacyjnych były prowadzone przez szeroki zespół osób, zarówno pracowników Urzędu Gminy, radnych, jak i reprezentantów różnych organizacji i instytucji, które na co dzień z nami współpracują.*

*Po spotkaniach warsztatowych oraz dyskusjach w zespołach problemowych, prowadzonych latem i jesienią 2004 roku, powstały konkretne rekomendacje dotyczące rozwoju Gminy w latach 2005-2014, które bazują na istniejących, rzeczywistych uwarunkowaniach zewnętrznych i wewnętrznych. Dodatkowymi elementami, do których odwołuje się ta Strategia są: koncepcja zrównoważonego rozwoju ze Szczytu Ziemi w Rio de Janeiro oraz różnego rodzaju krajowe dokumenty planistyczne, takie jak Strategia Rozwoju Województwa Wielkopolskiego, czy Zintegrowany Program Operacyjny Rozwoju Regionalnego. Realizacja projektów, które zostały uwzględnione w tym dokumencie, będzie przyczyniać się do wypełniania zawartych w nich założeń.*

*Zespół przygotowujący strategię zdaje sobie sprawę z konieczności ciągłego udoskonalania powstałego programu strategicznego. **Strategia nie jest bowiem dokumentem zarządzania operacyjnego, który tak jak budżet gminy, musi być wykonany. Jest to plan zamierzeń pokazujący kierunki rozwoju gminy.** Jego wykonanie zależy od wielu instytucji i zewnętrznych czynników. Pokazuje on jednak faktyczny stan zasobów gminy w roku 2004 i stanowi początek nowego, wieloletniego procesu rozwoju. Wyznaczone projekty realizacyjne będą zapewne modyfikowane przez zmieniające się warunki zewnętrzne, ale zawsze powinny być zbieżne z misją gminy, która mówi o rozwoju gospodarczym i rekreacyjno-turystycznym przy zapewnieniu wysokiej jakości kształcenia oraz stwarzaniu lepszych warunków życia dla mieszkańców.*

*Za współpracę przy powstaniu tego dokumentu składam serdeczne podziękowania konsultantom z Wielkopolskiego Ośrodka Kształcenia i Studiów Samorządowych z Poznania oraz wszystkim mieszkańcom Gminy, którzy uczestniczyli w pracach nad strategią.*

*Wójt Gminy Koźminek*

**LISTA OSÓB BIORĄCYCH UDZIAŁ W SPOTKANIACH I PRACACH NAD  
„STRATEGIĄ ROZWOJU GMINY KOŹMINEK NA LATA 2005-2014”**

**A. ZE STRONY GMINY KOŹMINEK**

Wójt Gminy Koźminek  
Przewodniczący Rady Gminy Koźminek  
Sekretarz Gminy Koźminek  
Radni  
Sołtysi

Pracownicy Urzędu Gminy w Koźminku

Pracownicy Gminnych jednostek organizacyjnych  
Kierownik Zakładu Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej  
Kierownik GOPS  
Kierownik Gminnej Biblioteki Publicznej  
Dyrektorzy Placówek Oświatowych

Przedstawiciele instytucji zewnętrznych,  
Mieszkańcy Gminy Koźminek.

**B. ZE STRONY „WIELKOPOLSKIEGO OŚRODKA KSZTAŁCENIA I STUDIÓW  
SAMORZĄDOWYCH”**

1. Adam Baszyński
2. Sławomira Kańduła
3. Bartłomiej Kustoń.

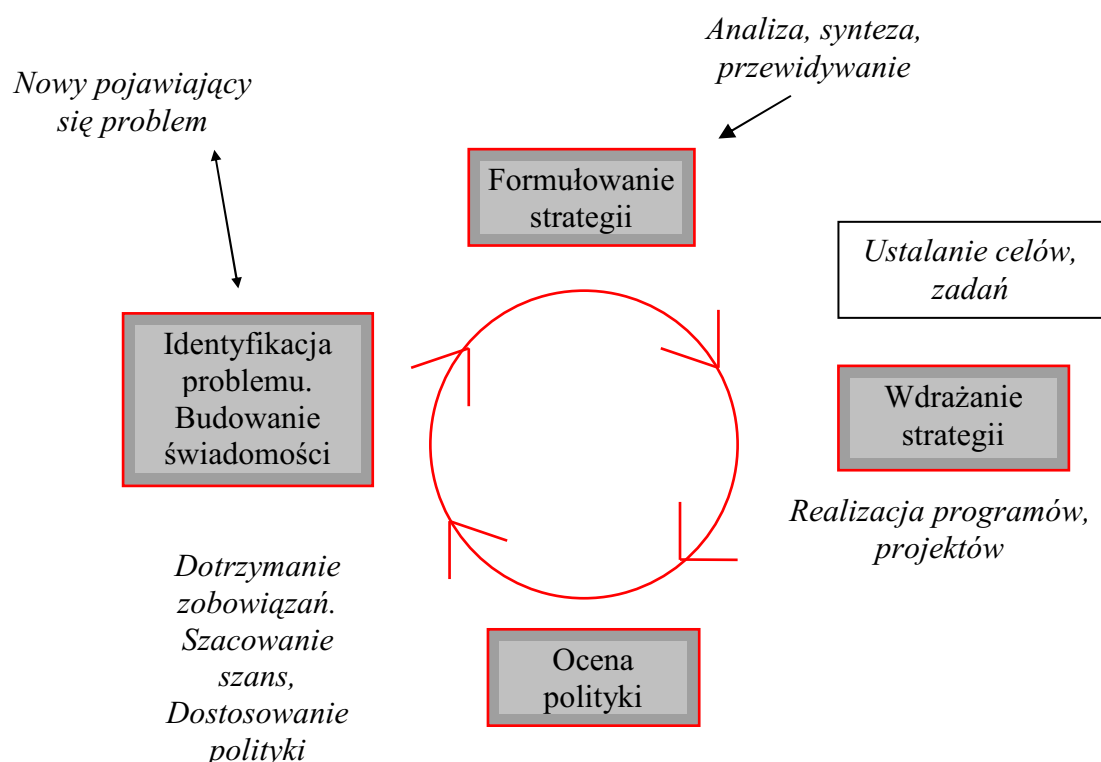
**SPIS TREŚCI**

<b>1. PROCES I METODA OPRACOWANIA STRATEGII.....</b>	<b>5</b>
<b>2. UWARUNKOWANIA ROZWOJU GMINY .....</b>	<b>8</b>
<b>3. STRUKTURA STRATEGII, MISJA, CELE, PROGRAMY I PROJEKTY .....</b>	<b>13</b>
3.1. Struktura strategii .....	13
3.2. Otwarty charakter planowania strategicznego.....	14
3.3. Założenia i kryteria przyjęte w czasie prac nad identyfikacją projektów do strategii .....	14
<b>4. DEKLARACJA MISJI I CELE STRATEGICZNE GMINY KOŹMINEK.....</b>	<b>15</b>
4.1. Misja Gminy Koźminek .....	15
4.2. Cele strategiczne.....	16
<b>I. ROZWÓJ INFRASTRUKTURY TECHNICZNEJ .....</b>	<b>16</b>
<b>II. WSPIERANIE ROZWOJU GOSPODARCZEGO GMINY ORAZ             WYKORZYSTANIE ZBIORNIKA WODNEGO NA RZECE             SWĘDRNI .....</b>	<b>17</b>
<b>III. ROZWÓJ USŁUG SPOŁECZNYCH (Z WYKORZYSTANIEM             INICJATYWY MIESZKAŃCÓW) ORAZ POPRAWA             WARUNKÓW KSZTAŁCENIA MIESZKAŃCÓW .....</b>	<b>17</b>
4.3. Schemat - struktura budowy Strategii Rozwoju Gminy Koźminek .....	19
<b>5. PROGRAMY I PROJEKTY STRATEGICZNE .....</b>	<b>20</b>
5.1. Opisy programów i projektów w Celu strategicznym nr I .....	20
5.2. Opisy programów i projektów w Celu strategicznym nr II .....	33
5.3. Opisy programów i projektów w Celu strategicznym nr III .....	43
<b>6. WDRAŻANIE I MONITOROWANIE STRATEGII ROZWOJU .....</b>	<b>53</b>
6.1. Monitorowanie strategii .....	53
6.2. Zagrożenia związane z oceną wdrażania strategii .....	56
<b>7. ZARZĄDZANIE URZĘDEM .....</b>	<b>57</b>

## 1. PROCES I METODA OPRACOWANIA STRATEGII

Po kilku miesiącach intensywnych prac dobiegł końca proces opracowywania Strategii Rozwoju Gminy Koźminek, który rozpoczął się w maju 2004 roku podpisaniem umowy między Gminą Koźminek a Wielkopolskim Ośrodkiem Kształcenia i Studiów Samorządowych w Poznaniu.

Przebieg tego procesu był zgodny z podstawowymi zasadami planowania strategicznego. Model zarządzania strategicznego w literaturze przedstawiany jest najczęściej w postaci cyklu: analiza → planowanie → wdrażanie → ocena, która w kolejnej fazie przyjmuje postać korekty planów. Przedstawia to poniższy rysunek.



Źródło: Za Winseniusem (1986), model używany w programach rozwoju ekonomicznego ONZ (UNEP 1994)

Zgodnie z powyższym modelem, formułowanie strategii zostało poprzedzone sporządzeniem Raportu o Stanie Gminy Koźminek. Raport ten powstał podczas tworzenia Planu Rozwoju Lokalnego Gminy Koźminek na lata 2004 – 2006. Celem jego przygotowania było uzyskanie dokładnego wglądu w sytuację społeczno-gospodarczą Gminy. Raport o sytuacji społeczno-gospodarczej gminy Koźminek zawiera rozdział 2 Planu Rozwoju Lokalnego zatytułowany: Aktualna sytuacja społeczno-gospodarcza na obszarze objętym wdrażaniem planu. We wrześniu 2004 roku zostały przeprowadzone warsztaty dla przedstawicieli społeczności Gminy, w trakcie których pokrótce omówiono proces sporządzania diagnozy stanu Gminy, przedstawiono zakres niezbędnych informacji do opracowania Raportu oraz zaprezentowano jego rezultaty. Narzędziem wspomagającym zbieranie i analizę danych było oprogramowanie opracowane przez konsultantów WOKiSS. Ma ono postać arkusza kalkulacyjnego Excel, w którym została zaprojektowana baza danych. Zostały do niej wpisane informacje, opisujące wszystkie dziedziny

życia w Gminie Koźminek. Oprogramowanie umożliwi ich przetwarzanie na wskaźniki liczbowe i prezentację w postaci graficznej.

Zbieraniu danych poświęcono kilka tygodni w miesiącu czerwcu 2004r. Praca ta była realizowana przez pracowników Urzędu Gminy oraz wielu innych jednostek przy współpracy

### **Pani Moniki Nowak.**

Zgromadzone zostały szczegółowe dane o wszystkich aspektach funkcjonowania gminy według danych dostępnych na dzień opracowywania Raportu, jak również za kilka lat wstecz. Dzięki temu powstała możliwość dokonywania analizy historycznej, czyli wszechstronnego porównywania poziomu rozwoju gminy na przestrzeni ostatnich kilku lat. Raport pokazał także pewne trendy rozwojowe i stał się podstawą do obiektywnej, opartej na faktach, oceny możliwości dalszego rozwoju Koźminka. Jest on opisem stanu, do którego będzie się można odwoływać w trakcie realizacji strategii, śledząc postępy wdrażania zaplanowanych działań.

Sporządzona na potrzeby Planu Rozwoju Lokalnego diagnoza stanu społeczno-gospodarczego gminy stała się punktem wyjścia do przygotowania Strategii Rozwoju Gminy Koźminek. Dla całego procesu budowania strategii podstawową kwestią było przyjęcie określonej metodologii. Przyjęty model został wypracowany przez pracowników byłego poznańskiego biura Programu Partnerstwa dla Samorządu Terytorialnego (LGPP), a następnie założycieli Stowarzyszenia „Partnerzy dla Samorządu” i stałych współpracowników Wielkopolskiego Ośrodka Kształcenia i Studiów Samorządowych WOKiSS. W założeniach stosuje on podstawy zarządzania strategicznego, przeniesione z doświadczeń amerykańskich jednostek samorządu terytorialnego, jednak z szerokim uwzględnieniem specyfiki polskiego prawodawstwa oraz potrzeb i możliwości rozwojowych polskich samorządów (szerzej na ten temat będzie mowa w dalszej części niniejszego dokumentu). Przyjęta metoda wprowadza wiele unikatowych rozwiązań, takich jak: aktywna pomoc ze strony gminy w zbieraniu danych, uczestnictwo w interpretacji tych danych i sporządzeniu diagnozy stanu gminy oraz szeroka partycypacja przedstawicieli różnych instytucji z terenu gminy w określaniu możliwości rozwojowych i budowaniu programów strategicznego rozwoju.

Pierwsze warsztaty strategiczne odbyły się w dniu 7 września 2004 roku z udziałem przedstawicieli społeczności lokalnej - pracowników Urzędu Gminy, radnych, szefów jednostek i instytucji, działających na terenie gminy. W pierwszej części były one poświęcone podsumowaniu diagnozy stanu gminy, zaprezentowanej przez konsultantów w podziale na poszczególne aspekty życia. Analiza dotychczas zgromadzonych danych pozwoliła na zidentyfikowanie zarówno silnych stron gminy, jak i pewnych braków i problemów, które zostały omówione i uzupełnione w trakcie plenarnej dyskusji. Stały się one podstawą procesu planistycznego, bowiem silne strony są tymi cechami, na których należy bazować planując dalszy rozwój gminy. Z kolei usunięcie bądź zniwelowanie braków i problemów to zadania, których realizacja powinna przyczynić się do lepszego zaspokajania potrzeb mieszkańców. Dzięki temu, w drugiej części spotkania, na podstawie wyników dotychczasowych prezentacji i dyskusji, zdołano sporządzić wstępną listę „spraw do załatwienia” w gminie, czyli przedsięwzięć do realizacji w perspektywie następnych kilku lat. W końcowej części warsztatów wspólnie sformułowano hasła do misji gminy.

Po pierwszych warsztatach konsultanci dokonali uporządkowania listy „spraw do załatwienia” w grupy o zbliżonej tematyce, tworząc pierwszą wersję układu strategii rozwoju gminy oraz przygotowali kilka propozycji misji gminy.

Drugie warsztaty strategiczne odbyły się 9 września 2004. W ich pierwszej części jeszcze raz wspólnie omówiono i ostatecznie zatwierdzono zestawienie atutów oraz braków i problemów w gminie, będące syntetyczną formą podsumowania analizy obecnego stanu gminy. W kluczowej części spotkania konsultanci zaproponowali pierwszą wersję struktury strategii, to znaczy „spraw do załatwienia”, uporządkowanych w zestaw celów, programów i projektów strategicznych do realizacji w gminie do 2014 roku. Propozycja ta została omówiona i wzbogacona o nowe kwestie, zgłaszane przez uczestników spotkania.

Na spotkaniu konsultanci przedstawili również propozycje misji gminy, z których została wybrana (i zmodyfikowana) ta wersja, która zdaniem uczestników, najlepiej odpowiadała charakterowi i aspiracjom Koźminka. W końcowej części warsztatów konsultanci zapoznali uczestników z dalszym przebiegiem prac nad dokumentem Strategii.

W kolejnym etapie prac konsultanci uzasadnili wybór i opisali wszystkie cele, programy i projekty strategiczne oraz do każdego projektu opracowali (wspólnie z zespołami problemowymi) zestaw mierników jego wykonania po to, aby w każdej chwili istniała możliwość sprawdzenia, czy przyjęte zadania są realizowane terminowo i w sposób określony w dokumencie strategii.

W pracy nad wszystkimi powyższymi elementami strategii uwzględniono wymagania pryncypiów zarządzania strategicznego, które składają się z czterech zasadniczych faz działania: diagnozy, planowania, wdrożenia i oceny. Kluczowym elementem w przygotowaniu strategii rozwoju jest planowanie, ale o sukcesie realizacji planu decyduje sposób jego wdrożenia. Ponieważ większość problemów związanych z realizacją strategii wynika najczęściej z niezbyt precyzyjnego zdefiniowania celów i zadań, jakie mają zostać wykonane, dlatego w przedstawionym dokumencie starano się stworzyć jak najbardziej przejrzysty schemat programów i projektów realizacyjnych, ułatwiający zrozumienie ich zasadności. Duży nacisk położono na opisanie celów, programów i poszczególnych projektów, które jako finalne „produkty” przeprowadzonych zajęć warsztatowych wynikają bezpośrednio z opisanych w pierwszej części strategii (diagnozie) uwarunkowań rozwojowych oraz z przyjętych strategicznych kierunków rozwoju gminy.

## 2. UWARUNKOWANIA ROZWOJU GMINY

Klasycznym narzędziem, stosowanym od wielu lat w analizie strategicznej jest zestawienie mocnych i słabych stron analizowanego podmiotu (w tym przypadku gminy) oraz określenie jego szans i zagrożeń rozwojowych. Nazwa SWOT pochodzi z języka angielskiego i oznacza: S – Strengths (silne strony), W – Weaknesses (słabości), O – Opportunities (możliwości), T – Threats (zagrożenia). Przyjęta metoda pozwala na zebranie i uszeregowanie informacji o potencjale rozwojowym gminy oraz o dostrzeganych barierach. Zwraca jednocześnie uwagę na pojawiające się zewnętrzne szanse i zagrożenia.

W Koźminku skoncentrowano się na ocenie wewnętrznych zasobów gminy, jej atutów i problemów, przyjmując za dane zewnętrzne ograniczenia związane z położeniem geograficznym, obowiązującym w Polsce systemem legislacyjnym, poziomem rozwoju gospodarczego, czy też stanem finansów publicznych.

Analizie poddano pięć kluczowych obszarów działalności gminy:

- finanse gminy
- infrastrukturę techniczną
- rozwój gospodarczy
- oświatę, kulturę i sport
- zdrowie, pomoc społeczną i bezpieczeństwo publiczne.

Dokonana podczas warsztatów analiza sytuacji w poszczególnych dziedzinach przedstawia się w sposób następujący:

### FINANSE GMINY

Silne strony	Braki, problemy
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coroczny wzrost realny dochodów i wydatków budżetu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spadek udziału dochodów z podatków i opłat lokalnych 13,4% w 2000 r. do 11,6% w 2003 r.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wzrost wartości podatków stanowiących dochód budżetu Państwa do dochodów ogółem w 2003 r.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wzrost wartości subwencji z budżetu państwa z 54,8% w 2000 r. do 57,2% w 2003 r.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stabilny udział podatku od nieruchomości w podatkach lokalnych – około 55%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pokrycie przez subwencję oświatową 61-86% wydatków na oświatę i wychowanie</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wysoki poziom wydatków inwestycyjnych mierzony udziałem w wydatkach ogółem: 2000 r. – 22,0%; 2003 r. – 27,1%; 2004 r. – 36,0%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforma finansów samorządowych</li> </ul>

Stan finansów Gminy jest typowy dla przeciętnych polskich gmin wiejskich, gdzie poziom dochodów jest w 55-60% determinowany wysokością subwencji (głównie oświatowej), a podatki i opłaty lokalne dostarczają mniej niż 15% ogólnych wpływów budżetowych (w tym prawie połowę stanowi podatek od nieruchomości). Po stronie wydatków najbardziej znaczącą pozycję stanowią wydatki na oświatę (około 50%) - w Koźminku udział ten jest jednak dość



wysoki, co świadczy o ponoszonych w ostatnich latach nakładach na rozbudowę i modernizację bazy oświatowej. Z drugiej strony wysoki, w latach 2003 – 2004 oscylujący w granicach 30% ogólnych wydatków budżetowych, poziom wydatków inwestycyjnych świadczy o przywiązywaniu dużej wagi do poprawy warunków życia mieszkańców. Gmina Koźminek wyróżnia się tu zdecydowanie spośród innych gmin wiejskich na terenie kraju gdzie przeciętnie wskaźnik ten oscyluje w okolicach 10-15 % całości budżetu. W ostatnich latach prawie całość wydatków inwestycyjnych miała miejsce w sferze infrastruktury dla terenów wiejskich i oświaty. Biorąc pod uwagę ogrom potrzeb w tych dziedzinach oczywistym staje się fakt, że najistotniejsze zadania w strategii rozwoju Gminy będą musiały dotyczyć właśnie tych sfer.

## INFRASTRUKTURA WARUNKI ŻYCIA MIESZKAŃCÓW

Silne strony	Braki, problemy
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Walory estetyczno-widokowe krajobrazu, związane z doliną rzeki Swędrni, zbiornik retencyjny w Murowańcu umożliwiające rozwój turystyki i rekreacji</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niekorzystne położenie (daleko od planowanych autostrad, dróg ekspresowych, brak dróg krajowych i linii kolejowych)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zwodociągowanie gminy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Blisko 80% dróg gminnych jest nieutwardzone nawierzchnią bitumiczną</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozpoczęcie wdrażania systemu segregacji odpadów</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konieczność uzupełnienia sieci kanalizacyjnej na terenie gminy i modernizacji sieci wodociągowej</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dostępność podstawowych instytucji użyteczności publicznej (Poczta, bank itp.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niska wydajność ujęć wody (niewystarczająca w sezonie suszy letniej)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funkcjonowanie lokalnej gazety pt. Informator Koźminecki</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konieczność dokonywania inwestycji drogowych (nowe drogi, chodniki, oświetlenie, remonty nawierzchni)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bardzo niskie zastosowanie czystych ekologicznie paliw (szczątkowa sieć gazowa)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konieczność upowszechnienia systemu sortowania odpadów w miejscu powstawania</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak tras rowerowych</li> </ul>

Przeprowadzona analiza i wyniki dyskusji w trakcie warsztatów strategicznych pozwoliły na dokładne zidentyfikowanie najistotniejszych problemów w sferze infrastruktury technicznej – kwestii niepełnego systemu ściekowego, czy też braków w sieci drogowej i konieczności ponoszenia dalszych wydatków na jej poprawę tj. na budowę chodników i ścieżek rowerowych, oświetlenia, remonty nawierzchni. Z drugiej strony wiele w omawianej sferze już zrobiono – praktycznie wszystkie gospodarstwa domowe mają dostęp do sieci wodociągowej, wprowadzono szkielet systemu selekcji i zbiórki odpadów stałych. Koźminek nie jest jednak położony korzystnie z punktu widzenia komunikacyjnego. Potencjalnie korzystne jest oczywiście bliskie położenie Kalisza, jednak Gmina nie jest położona przy znaczącym szlaku komunikacyjnym (daleko od planowanych autostrad, dróg ekspresowych, brak dróg krajowych i linii kolejowych) i to może wpływać na jej rozwój w przyszłości. Na terenie gminy powstają jednak bodźce rozwojowe w postaci zbiornika wodnego na rzece Swędrni, który w przyszłości może stać się

lokalnym centrum sportów wodnych. Zakończenie budowy zbiornika retencyjnego w 2004r. powinno przyczynić się do rozwoju działalności gospodarczej o charakterze rekreacyjno-turystycznym w perspektywie nadchodzących lat. Wymaga to jednak utworzenia odpowiedniej infrastruktury, m.in. sportowej, bazy noclegowej o różnym standardzie.

## ROZWÓJ GOSPODARCZY

Silne strony	Braki, problemy
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatywnie niskie ceny gruntów i kosztów produkcji</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mała dywersyfikacja branż, w jakich działają podmioty gospodarcze</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozwinięte sadownictwo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Słabo rozwinięty sektor usług rynkowych</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kilka funkcjonujących zakładów przetwórstwa rolno-spożywczego</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utrzymujące się wysokie bezrobocie przy niskim współczynniku aktywności zawodowej</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funkcjonowanie grup producenckich: sadowników, hodowców trzody chlewnej</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dominacja tradycyjnego, niskoobszarowego rolnictwa</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Przyjazna polityka lokalnych władz, otwarta na nowe inwestycje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak gleb o klasie bonitacyjnej I i II</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atuty dla rozwoju turystyki (zapełnianie zbiornika retencyjnego w Murowańcu na rzece Swędrni)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak rozwiniętej bazy noclegowej</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak jednolitej wydzielonej strefy przemysłowej</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niepełna strona internetowa gminy</li> </ul>

Gmina wiejska Koźminek jest obszarem typowo rolniczym o małej powierzchni lasów oraz znikomym udziale przemysłu. Warunki do uprawiania sportów wodnych i rozwoju rekreacji agroturystyki opartej na zasobach zbiornika wodnego w Murowańcu i walorów doliny rzeki Swędrni dopiero powstają. Należy pamiętać, że 88,7% powierzchni gminy zajmują użytki rolne, z czego 95,7% zajmują grunty orne. Ziemie gminy charakteryzują się względnie dobrą strukturą klas bonitacyjnych gleb. Warunki te pozwalają na utrzymanie licznej grupy małych gospodarstw rolnych (blisko 30% gospodarstw rolnych ma powierzchnię nie większą niż 5 ha). Wynika z tego, że duża część ludności utrzymuje się z prowadzonej działalności rolniczej. Można zaobserwować tu jednak również korzystne warunki dla rozwoju rolnictwa, o czym świadczą stosunkowo dobre (jak na Wielkopolskę) gleby – połowa areału gminy to gleby klasy III, oraz duża powierzchnia zajmowana przez duże gospodarstwa rolne (około 57% powierzchni użytków rolnych należy do gospodarstw o powierzchni 25 ha i większej a stanowią one tylko 13 % ogólnej liczby wszystkich gospodarstw). Dla rozwoju działalności pozarolniczej istotną przeszkodą jest niski potencjał gospodarczy całego subregionu szczególnie w zakresie przetwórstwa produktów rolnych, dlatego w strategii zostaną silnie uwypuklone elementy związane z rozwojem rolnictwa, przetwórstwa produktów rolno-spożywczych, turystyki i wykorzystaniem istniejących walorów środowiska naturalnego. W celu aktywizacji gospodarczej Gminy Koźminek wspierać należy budownictwo, jeden z głównych motorów napędowych gospodarki. Ważne jest również poszukiwanie możliwości rozwojowych w kierunku zainwestowania przemysłowego na terenie gminy.

W sferze wspierania sektora MŚP oraz rozwoju inwestycji w Koźminku konieczne są działania organizacyjne, ułatwiające prowadzenie zarówno małych, jednoosobowych, jak i średnich przedsiębiorstw, polegające m.in. na wprowadzeniu profesjonalnej i kompleksowej obsługi

przedsiębiorców w Urzędzie Gminy, ścisłej współpracy między samorządem lokalnym a organizacjami zrzeszającymi miejscowych przedsiębiorców, lepszym wykorzystaniu informacyjnym oficjalnej strony internetowej Gminy.

## OŚWIATA, WYCHOWANIE, KULTURA, SPORT

Silne strony	Braki, problemy
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dostępność placówki przedszkolnej</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mała liczba uczniów w SP w Moskurni i Nowym Nakwasinie</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dobrze rozwinięta baza oświaty podstawowej w Moskurni i Nowym Nakwasinie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potrzeby doposażenia pracowni dydaktycznych w szkołach podstawowych</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dostępność pracowni komputerowych w szkołach</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zły stan bazy lokalowej w Szkole Podstawowej w Koźminku</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktywna działalność uczniowskich klubów sportowych (Klub Koźminianka), Klubu Szachowego, Klubu Sportowego w Pietrzykowie oraz Ludowego Zespołu Sportowego</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zmianowy system nauczania w Szkole Podstawowej w Koźminku oraz w Gimnazjum</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lepsze wskaźniki wykształcenia wśród młodzieży</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konieczność rozwoju Biblioteki Publicznej / Domu Kultury</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tworzenie klas integracyjnych w szkołach</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niski poziom wykształcenia mieszkańców</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Działalność świetlic socjoterapeutycznych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konieczność zagospodarowania terenu boiska sportowego przy SP w Nowym Nakwasinie i Moskurni</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programy ekologiczne w szkołach, program „Czyste Miasto, Czysta Gmina”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konieczność modernizacji stadionu sportowego w Koźminku</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Działalność Kół Gospodyń Wiejskich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konieczność renowacji wnętrza Pałacu w Koźminku (przedszkole)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak placu zabaw</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konieczność objęcia opieką przedszkolną dzieci w wieku 3-5 lat za wsi objętych obwodem SP w Moskurni</li> </ul>

Analiza sytuacji oświaty w gminie prowadzi do wniosku, że dbałość o poprawę warunków nauczania była w ostatnich latach jednym z podstawowych priorytetów władz samorządowych. Struktura instytucjonalna szkolnictwa podstawowego i gimnazjalnego jest racjonalna i nie generuje nieuzasadnionych kosztów funkcjonowania szkół. Nie oznacza to, że wszystko w tej dziedzinie udało się zrealizować – w dalszym ciągu w Szkole Podstawowej w Koźminku nauka odbywa się w systemie dwuzmianowym, doposażenia wymagają pracownie przedmiotowe w szkołach podstawowych. Rozbudowy, modernizacji i doposażenia wymaga baza kulturalna na terenie gminy – biblioteka publiczna przejęła całość funkcji gminnego domu kultury, nie dysponując odpowiednią bazą lokalową. Zaplecze sportowo-rekreacyjne w gminie jest dobrze rozwinięte. W przypadku obiektów otwartych (boiska sportowe) konieczna jest modernizacja oraz zagospodarowania terenu wokół nich. Niepokój może budzić brak kompleksowych programów wykorzystania istniejącej bazy sportowej w celach pozaszkolnych.

## ZDROWIE, POMOC SPOŁECZNA I BEZPIECZEŃSTWO

Silne strony	Braki, problemy
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zapewnienie podstawowej opieki zdrowotnej</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ograniczony dostęp do lekarzy specjalistów</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Działalność ochotniczych straży pożarnych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wzrastająca liczba kradzieży (w tym z włamaniem)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizowanie warsztatów terapii zajęciowej</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak możliwości aktywizacji osób niepełnosprawnych</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bariery architektoniczne</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zbyt mała liczba mieszkań socjalnych</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wzrost liczby osób korzystających ze świadczeń pomocy społecznej</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak ośrodka zajmującego się osobami w podeszłym wieku</li> </ul>

Na terenie Gminy nie ma problemów z dostępem do podstawowych usług zdrowotnych. Podobnie jak we wszystkich innych analizowanych dziedzinach, nie oznacza to, że wszystkie potrzeby społeczne zostały już zaspokojone. Mieszkańcy sygnalizują ograniczenia w dostępie do lekarzy specjalistów, co jest powszechnym zjawiskiem na terenach wiejskich wynikającym ze sposobu finansowania opieki zdrowotnej w Polsce.

Podobnie jak w wielu polskich gminach na uwagę zasługuje aktywna działalność Ośrodka Pomocy Społecznej i władz gminy w całym omawianym tutaj zakresie. Niewystarczające jednak środki na pomoc społeczną powodują, że Gmina nie jest w stanie w pełni pomóc rosnącej liczbie beneficjentów. Ważnym elementem dla mieszkańców gminy Koźminek jest kwestia bezpieczeństwa socjalnego. Uczestnicy warsztatów strategicznych podkreślali konieczność aktywizacji osób niepełnosprawnych, przygotowania mieszkań socjalnych oraz rozwiązania problemu opieki nad osobami starszymi. Czynnikiem szczególnie podkreślanym przez mieszkańców gminy jest kwestia likwidacji barier architektonicznych, zarówno na ulicach, jak i w budynkach użyteczności publicznej.

\* \* \*

Zaprezentowane powyżej wyniki analizy sytuacji gminy, przeprowadzonej z udziałem jej mieszkańców, stały się podstawą procesu planistycznego, bowiem silne strony są tymi cechami, na których należy bazować planując dalszy rozwój terenu gminy. Z kolei usunięcie bądź zniwelowanie braków i problemów to zadania, których realizacja powinna przyczynić się do lepszego zaspokajania potrzeb mieszkańców gminy.

## 3. STRUKTURA STRATEGII, MISJA, CELE, PROGRAMY I PROJEKTY

### 3.1. Struktura strategii

Strategia opracowana według metody zaproponowanej przez Wojewódzki Ośrodek Kształcenia i Studiów Samorządowych w Poznaniu jest dokumentem o określonej strukturze. Najważniejszym, wyjściowym elementem jest **misja gminy**, która określa, jaki powinien być kierunek rozwoju gminy w perspektywie następnych kilkunastu lat i jakie są priorytety samorządu w działaniach na rzecz zaspokojenia potrzeb mieszkańców społeczności lokalnej. Sposób dochodzenia do ostatecznej wersji w ramach tego projektu został opisany w rozdziale prezentującym proces prac nad strategią. Sama misja jest sentencją, która najlepiej ujmuje główne kierunki działania samorządu, jednocześnie wskazuje priorytety działalności w najbliższych latach, ale przede wszystkim jest najlepszym podsumowaniem całego opracowywanego planu strategicznego.

Strategia jest zorganizowana na kilku poziomach, strukturą swoją przypomina piramidę, której wierzchołek stanowi misja. Następnie wyróżniono niższe poziomy planowania:

1. Cele strategiczne
2. Programy strategiczne
3. Projekty realizacyjne

Każdy cel, program i projekt zostają w dokumencie strategii dokładnie uzasadnione i scharakteryzowane.

Następnym po misji poziomem planowania są **cele strategiczne**. Wynikają one bezpośrednio z misji – konkretnie definiują kierunki rozwoju gminy tam określone, jednocześnie pozwalają na zachowanie jasnego podziału strategii, grupując poszczególne programy i projekty. Ich realizacja w przyjętej perspektywie czasowej powinna doprowadzić do osiągnięcia pożądanego stanu rozwoju gminy, określonego w jego misji. Z kolei **programy strategiczne** są „tematami” działań, których wykonanie powoduje osiągnięcie określonych celów. Programy strategiczne grupują projekty związane tematycznie z poszczególnymi dziedzinami życia, czy działaniami samorządu. **Projekty realizacyjne** to już konkretne przedsięwzięcia, najłatwiej mierzalne przy wdrażaniu strategii. Projekty te zostały szczegółowo rozpisane. Każdy projekt opatrzone opisem, w którym przedstawiono uzasadnienie jego wyboru i zaliczenia do dokumentu strategii oraz inne ważne dla jego realizacji informacje.

W pracy nad przygotowaniem programów i projektów uwzględniono wymagania pryncypiów zarządzania strategicznego. Kluczowym elementem w przygotowaniu strategii rozwoju jest oczywiście planowanie, ale o sukcesie realizacji planu decyduje sposób jego wdrożenia. Ponieważ większość problemów związanych z realizacją strategii wynika z niezbyt precyzyjnego zdefiniowania celów i zadań, jakie mają zostać wykonane, dlatego w przedstawionym dokumencie starano się stworzyć przejrzysty schemat programów i projektów realizacyjnych ułatwiający zrozumienie ich zasadności. Duży nacisk położono na opisanie celów, programów i poszczególnych projektów, które są finalnymi „produktami” przeprowadzonych zajęć warsztatowych.

### 3.2. Otwarty charakter planowania strategicznego

Należy pamiętać, iż strategia jako dokument kierunkowy pełni funkcję drogowskazu w realizacji przedsięwzięć Gminy. Dlatego właśnie opisywane projekty są propozycjami realizacji celów strategicznych w dążeniu do wypełnienia misji. Projektów tych nie należy uważać za zamknięte - przeciwnie, wraz ze zmieniającymi się warunkami wewnętrznymi i zewnętrznymi należy rozważać możliwość aktualizowania i poszerzania strategii i to na każdym poziomie planowania. Częsta aktualizacja strategii umożliwi utrzymanie jej aktualności przez szereg nadchodzących lat.

Sama realizacja zaproponowanych projektów, a szczególnie tych związanych z podniesieniem warunków technicznych i organizacyjnych życia w Gminie, ułatwi osiągnięcie przez Koźminek pożądanego statusu określonego w misji.

### 3.3. Założenia i kryteria przyjęte w czasie prac nad identyfikacją projektów do strategii

W czasie prac warsztatowych i późniejszych opracowań projektów pracowano w oparciu o poniższe założenia:

1. Wybrane, proponowane projekty spełniają najpilniejsze potrzeby społeczności lokalnej, takie jak:
  - inicjowanie i wspieranie rozwoju gospodarczego
  - ochrona zasobów środowiska naturalnego, w myśl zasad zrównoważonego rozwoju
  - przeciwdziałanie najdotkliwiej odczuwalnym problemom społecznym, w tym likwidacja patologii społecznych i przeciwdziałanie bezrobociu
  - zaspokojenie potrzeb grup wymagających ukierunkowanych działań – dzieci, chorych, osób starszych i niepełnosprawnych.
2. Wybrane projekty mogą być związane z obligatoryjnymi, bieżącymi zadaniami samorządu, ale nie ograniczają się tylko do takich zadań.

Zaproponowane zostały również kryteria, które automatycznie predysponowały projekt do włączenia do strategii:

1. Projekt odpowiada projektom zgłoszonym do strategii województwa.
2. Projekt jest zgodny z projektami proponowanymi przez inne jednostki (w tym również przez Starostwo Powiatowe).
3. Projekt jest już rozpoczęty.

W trakcie planowania projektów uczestnicy warsztatów zastanawiali się, jakie są realne, szanse na ich wdrożenie - jakie działania mogą decydować o tym, że przedsięwzięcie powiedzie się, a czego już na etapie planowania należy się wystrzeżać, by nie dopuścić do niepowodzenia.

## 4. DEKLARACJA MISJI I CELE STRATEGICZNE GMINY KOŹMINEK

### 4.1. Misja Gminy Koźminek

Misja określa, jaki powinien być wizerunek gminy w perspektywie następnych kilkunastu lat i jakie są priorytety samorządu w działaniach na rzecz zaspokojenia potrzeb mieszkańców. Jest ona sentencją, która najlepiej ujmuje główne kierunki działania samorządu, jednocześnie wskazuje priorytety działalności w najbliższych latach, ale przede wszystkim jest najlepszym podsumowaniem całego opracowywanego planu strategicznego.

Na podstawie analizy silnych stron oraz braków i problemów, biorąc pod uwagę wszystkie zidentyfikowane uwarunkowania rozwoju gminy, sformułowano następującą deklarację:

**Misją gminy Koźminek jest stwarzanie warunków dla zrównoważonego rozwoju gospodarczego jako podstawy do tworzenia lepszych warunków życia, oraz zwiększenie atrakcyjności gminy.**

Rozwój gminy i polepszenie warunków bytu jej mieszkańców ma więc nastąpić między innymi w oparciu o rozwój funkcji gospodarczych (przy poszanowaniu walorów środowiska naturalnego) i rekreacyjno-turystycznych, przy zapewnieniu odpowiedniego spektrum usług oferowanych mieszkańcom, przede wszystkim w zakresie edukacji. Rozwój gospodarczy gminy niewątpliwie powoduje zarówno większe możliwości rozwoju infrastruktury i świadczenia usług na rzecz ludności (dzięki większym dochodom budżetu gminy), jak i przyczynia się do większych dochodów indywidualnych gospodarstw domowych, co bezpośrednio przekłada się na poziom życia mieszkańców.

Co istotne, misja gminy dobrze koresponduje z celem strategicznym wypracowanym w procesie prac nad strategią rozwoju powiatu kaliskiego, który brzmi następująco:

**„Szybki, zrównoważony wzrost gospodarczy i poprawa warunków życia mieszkańców powiatu”**

## 4.2. Cele strategiczne

W rezultacie przeprowadzonych warsztatów strategicznych z szerokim udziałem pracowników Urzędu Gminy oraz przedstawicieli społeczności Gminy, sformułowano trzy strategiczne cele rozwoju Gminy Koźminek. Bazując na zidentyfikowanych uwarunkowaniach rozwojowych Gminy (a więc posiadanych atutach oraz najistotniejszych brakach i problemach), wytyczają one główne kierunki rozwoju Gminy. Ich realizacja w perspektywie 10-letniej powinna doprowadzić do osiągnięcia pożądanego stanu rozwoju Gminy, określonego w jej misji. Cele te są następujące:

### **I. ROZWÓJ INFRASTRUKTURY TECHNICZNEJ**

### **II. WSPIERANIE ROZWOJU GOSPODARCZEGO GMINY ORAZ WYKORZYSTANIE ZBIORNIKA WODNEGO NA RZECIE SWĘDRNI**

### **III. ROZWÓJ USŁUG SPOŁECZNYCH (Z WYKORZYSTANIEM INICJATYWY MIESZKAŃCÓW) ORAZ POPRAWA WARUNKÓW KSZTAŁCENIA MIESZKAŃCÓW**

Główne cele strategiczne w sposób bezpośredni nawiązują do misji. Realizacja programów, prowadząca do osiągnięcia celów, szczególnie tych związanych z podniesieniem technicznych i społecznych warunków życia w gminie, będzie prowadziła do osiągnięcia pożądanego statusu określonego w misji. Plan strategiczny w rozumieniu jego twórców - przedstawicieli społeczności lokalnej - nie jest bowiem tylko listą życzeń i dokumentem opisującym marzenia o przyszłości, ale od momentu zatwierdzenia stanie się podstawą pracy personelu zarządzającego i kierującego usługami, dokumentem ustalającym hierarchię ważności zadań i określającym czas ich realizacji.

Uzasadnienie wyboru powyższych celów jest następujące:

### **I. ROZWÓJ INFRASTRUKTURY TECHNICZNEJ**

Najistotniejszym chyba oczekiwaniem mieszkańców w stosunku do każdego samorządu są jego aktywne działania w kierunku poprawy obecnych warunków życia. Zmiany polityczno-społeczne, zainicjowane w naszym kraju kilkanaście lat temu stworzyły możliwość swobodnego podróżowania, a co za tym idzie, zaobserwowania standardów życia w rozwiniętych krajach. Konfrontacja ta nie wypadła korzystnie – braki w zwodociągowaniu i skanalizowaniu, niewielka liczba telefonów, zły jakości drogi, niedostatek mieszkań, często zdegradowane środowisko naturalne (zwłaszcza wodne) świadczyły o różnicach poziomu rozwoju cywilizacyjnego. Różnice te szczególnie ostro rysowały się na terenach wiejskich, na ogół – w porównaniu z obszarami miejskimi – z relatywnie słabo rozwiniętą infrastrukturą.

Okres ostatnich kilkunastu lat to czas niezaprzeczalnych, pozytywnych przemian w sferze rozwoju infrastruktury technicznej. W wielu gminach, również w Koźminiku problem wyposażenia gospodarstw domowych w podstawowe elementy infrastruktury, takie jak telefony, czy dostęp do sieci wodociągowej, przestał już właściwie istnieć. Mimo odnotowanej poprawy do zrobienia pozostało jeszcze wiele. Pełna infrastruktura techniczna oznacza bowiem również kanalizację sanitarną odbierającą ścieki bytowe, zaopatrzenie w źródła energii cieplnej,



produkowanej przy poszanowaniu środowiska naturalnego, czy też zapewnienie dobrej jakości dróg. Pod tym pojęciem kryje się także całkowite rozwiązanie kwestii odpadów stałych (odbiór, segregacja, utylizacja), czy też powszechny dostęp do światowej sieci internetowej. Tylko pełne podłączenie mediów jest w stanie zapewnić mieszkańcom gminy życie i rozwój na odpowiednim poziomie.

W ostatnich 5 latach (2000–2004) łączna wartość inwestycji w infrastrukturę komunalną w gminie wyniosła z samego budżetu gminy blisko 10,5 miliona złotych stanowiąc 24% ogółu wydatków budżetowych gminy. Jednak uzupełnienie brakujących elementów infrastruktury technicznej, a w szczególności sieci drogowej i kanalizacyjnej, będzie związane z koniecznością poniesienia w kolejnych latach dalszych znaczących nakładów finansowych.

## **II. WSPIERANIE ROZWOJU GOSPODARCZEGO GMINY ORAZ WYKORZYSTANIE ZBIORNIKA WODNEGO NA RZECIE SWĘDRNI**

Jednym z priorytetów w działalności samorządu powinno być wspieranie rozwoju działalności gospodarczej, jako bardzo istotnego elementu walki z bezrobociem. Bez pracy w gminie pozostaje ponad 15% ludności zawodowo czynnej i choć jest to odsetek niższy od analogicznej miary dla całego kraju, to fakt ten ma wpływ nie tylko na ogólny poziom dochodów mieszkańców, ale jest potencjalnym źródłem napięć społecznych i przyczynia się do niższych dochodów budżetu gminy.

Należy zdawać sobie sprawę z tego, że władze gminy nie mają możliwości bezpośredniej walki z bezrobociem, ale powinny podejmować działania wspierające działalność gospodarczą. Mogą one polegać na udostępnianiu i uzbrajaniu odpowiednich terenów, stosowaniu ulg podatkowych, doradztwie, czy integracji kręgów gospodarczych. Lokalizacja nowych inwestycji w danym rejonie uzależniona jest bowiem od wielu czynników. Podstawowymi elementami są m.in. poziom rozwoju infrastruktury oraz jakość kapitału ludzkiego, ale duże znaczenie ma także dobra promocja i sprawna obsługa administracyjna inwestorów oraz lokalne preferencje i udogodnienia tworzone dla pozyskania inwestycji.

Bardzo ważne jest również to, że pełne wyposażenie gminy w infrastrukturę techniczną, o której mowa również w Celu Strategicznym I, to obecnie nie tylko jeden z podstawowych wymogów cywilizacyjnych, ale także kluczowy warunek prowadzenia działalności gospodarczej. Potencjalne inwestycje zewnętrznych i istniejących podmiotów gospodarczych na terenie gminy nie będą możliwe do przeprowadzenia bez stworzenia dla nich odpowiednich warunków, przede wszystkim w sferze infrastruktury, dalej prawodawstwa i dobrej organizacji usług administracyjnych.

Należy podkreślić również, że obecnie inwestycje w dziedzinie infrastruktury technicznej oznaczają poprawę stanu środowiska naturalnego, a więc życie w bardziej przyjaznym i zdrowym otoczeniu, co jest bezpośrednim spełnieniem postulatów zawartych w koncepcji zrównoważonego rozwoju gospodarczego.

## **III. ROZWÓJ USŁUG SPOŁECZNYCH (Z WYKORZYSTANIEM INICJATYWY MIESZKAŃCÓW) ORAZ POPRAWA WARUNKÓW KSZTAŁCENIA MIESZKAŃCÓW**

Zaspokojenie podstawowych potrzeb z zakresu infrastruktury technicznej (uzbrojenie terenów pod budownictwo mieszkaniowe, modernizacja sieci wodociągowej i uzupełnianie sieci kanalizacyjnej, rozbudowa i poprawa nawierzchni dróg) oraz działania na rzecz aktywizacji gospodarczej obszaru gminy są z pewnością najważniejszymi oczekiwaniami mieszkańców pod adresem władz gminy. Na obecnym poziomie rozwoju cywilizacyjnego nie są one jednak wystarczające do zapewnienia życia i rozwoju na oczekiwanym poziomie. Równie istotna jest dostępność do tzw. usług społecznych, takich jak usługi zdrowotne, opieka społeczna, oświata, czy też kultura, sport i rekreacja. Dla społeczności lokalnej bardzo ważny jest również dialog z miejscowymi władzami samorządowymi, które zostały powołane po to, by reprezentować jej interesy.

Spółeczność lokalna oczekuje poszerzenia zakresu i poprawy poziomu świadczenia usług społecznych takich jak oświata pomoc społeczna, kultura, sport na własnym terenie. Świadczą o tym chociażby wyniki przeprowadzonych analiz oraz dyskusji w trakcie warsztatów strategicznych, w ramach których zidentyfikowano braki i problemy, których wyeliminowanie przewidziano w projektach strategicznych, zaproponowanych w niniejszym dokumencie.

W Koźminku oprócz dokonania modernizacji części obiektów oświatowych, rekreacyjnych, czy rozbudowy instytucji kultury, konieczne są również działania mające na celu troskę o najsłabsze społecznie grupy, a także zapewnienie porządku i bezpieczeństwa publicznego. Działania te wymagają – oprócz wsparcia udzielanego przez organy samorządu terytorialnego – oddolnej inicjatywy lokalnej społeczności, która sama musi określać swoją socjalną, kulturową i oświatową tożsamość.

### 4.3. Schemat - struktura budowy Strategii Rozwoju Gminy Koźminek

**Misją gminy Koźminek jest stwarzanie warunków dla zrównoważonego rozwoju gospodarczego jako podstawy do tworzenia lepszych warunków życia, polepszanie jakości kształcenia oraz wykorzystanie zbiornika wodnego na rzece Swędrni wraz z przyległymi terenami jako ważnego czynnika rozwojowego.**

#### 1. ROZWÓJ INFRASTRUKTURY TECHNICZNEJ

##### 1.1. SYSTEM WODNO KANALIZACYJNY I ŹRÓDŁA ENERGII

1.1.1. Modernizacja sieci wodociągowej na terenie gminy

1.1.2. Rozbudowa stacji uzdatniania wody

1.1.3. Rozbudowa systemu kanalizacji sanitarnej w gminie

1.1.4. Sieć gazowa i alternatywne źródła energii

##### 1.2. DROGOWNICTWO I TRANSPORT

1.2.1. Budowa i remonty dróg i chodników na terenie gminy

1.2.2. Rozbudowa oświetlenia drogowego

1.2.3. Likwidacja barier architektonicznych

##### 1.3. OCHRONA ŚRODOWISKA

1.3.1. Poprawa czystości rzeki i cieków wodnych

1.3.2. Poprawa stosunków wodnych

1.3.3. Upowszechnianie systemu segregacji odpadów

##### 1.4. UPORZĄDKOWANIE OTOCZENIA I ZAGOSPODAROWANIE TERENU

1.4.1. Rewitalizacja rynku w Koźminku

1.4.2. Rewaloryzacja Parku Zabytkowego w Koźminku

1.4.3. Budowa targowiska w Koźminku

#### 2. WSPIERANIE ROZWOJU GOSPODARCZEGO GMINY ORAZ WYKORZYSTANIE ZBIORNIKA WODNEGO NA RZECE SWĘDRNI

##### 2.1. WSPIERANIE ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

2.1.1. Utworzenie strefy przemysłowej i ewentualne uzbrajanie terenów w strefie

2.1.2. Wspieranie działalności samorządu gospodarczego, grup producenckich i spółdzielni

2.1.3. Pomoc w tworzeniu zakładów przetwórstwa produktów rolnych

2.1.4. Modyfikacja i rozszerzenie systemu ulg podatkowych

2.1.5. Promocja gminy

##### 2.2. WYKORZYSTANIE WALORÓW TURYSTYCZNO-REKREACYJNYCH ZBIORNIKA WODNEGO

2.2.1. Przekwalifikowanie gruntów na działki rekreacyjne i budowlane

2.2.2. Budowa ścieżek rowerowych

2.2.3. Wspieranie tworzenia bazy noclegowej

2.2.4. Promocja rekreacji wodnej w gminie

2.2.5. Współpraca między gminami w zakresie rozwoju turystyki

2.2.6. Zalesianie gruntów słabszych klas

#### 3. ROZWÓJ USŁUG SPOŁECZNYCH (Z WYKORZYSTANIEM INICJATYWY MIESZKAŃCÓW) ORAZ POPRAWA WARUNKÓW KSZTAŁCENIA MIESZKAŃCÓW

##### 3.1. OŚWIATA I KULTURA

3.1.1. Rozbudowa Szkoły Podstawowej w Koźminku

3.1.2. Badanie zapotrzebowania rynku na kwalifikacje pracowników

3.1.3. Rozwój usług i oferty Domu Kultury / Biblioteki Publicznej w Koźminku

3.1.4. Wyposażenie świetlic OSP

##### 3.2. ZDROWIE I POMOC SPOŁECZNA,

3.2.1. Poprawa dostępu do specjalistycznej opieki zdrowotnej

3.2.2. Mieszkania socjalne

3.2.3. Organizacja systemu pomocy dla osób w podeszłym wieku, aktywizacja osób niepełnosprawnych

##### 3.3. ROZWÓJ SPORTU

3.3.1. Zagospodarowanie terenu boisk sportowych przy SP w Nowym Nakwasinie i Moskurni

3.3.2. Rozbudowa i modernizacja stadionu sportowego w Koźminku

3.3.3. Projekt pozalekcyjnego wykorzystania hali sportowej w Koźminku

## 5. PROGRAMY I PROJEKTY STRATEGICZNE

### 5.1. Opisy programów i projektów w Celu strategicznym nr I

#### I. ROZWÓJ INFRASTRUKTURY TECHNICZNEJ

##### Program 1.1. System wodno-kanalizacyjny i źródła energii

Infrastruktura komunalna jest z reguły najbardziej kosztownym elementem planów strategicznych jednak jej zapewnienie jest bardzo ważne z punktu widzenia komfortu zamieszkania i prowadzenia działalności produkcyjnej. Projekty związane z zapewnieniem coraz lepszych warunków zamieszkania znalazły miejsce w strategii gminy Koźminek. Podstawowym elementem infrastruktury technicznej jest system wodno-kanalizacyjny. Nie ulega wątpliwości, że obecnie każde gospodarstwo domowe powinno mieć dostęp do sieci wodociągowej i posiadać uregulowany status co do odprowadzania odpadów płynnych. Gmina wybudowała już system wodociągowy, ale rozbudowa systemu kanalizacyjnego rozpoczęła się niedawno.

Kolejnym istotnym problemem do rozważenia jest ewentualna potrzeba gazyfikacji gminy lub wprowadzania alternatywnych źródeł energii, które m.in. przyczyniłyby się do zmniejszenia emisji zanieczyszczeń do atmosfery.

Prowadzenie tego typu inwestycji to ważna dziedzina działalności samorządu, która może przyczynić się do zmniejszenia stopy bezrobocia, ale przede wszystkim prowadzi do większej dbałości o środowisko i poprawia warunki życia mieszkańców.

##### 1.1.1. Modernizacja sieci wodociągowej na terenie gminy

Podstawowym elementem infrastruktury technicznej jest system wodno-kanalizacyjny. Rozwój cywilizacyjny wymaga, aby każde gospodarstwo domowe miało dostęp do sieci wodociągowej i posiadało uregulowany sposób odprowadzania odpadów płynnych. Potrzeby związane z zaopatrzeniem w wodę są już w gminie rozwiązane (praktycznie 100% gospodarstw posiada dostęp do sieci wodociągowej). Dla bezpieczeństwa zaopatrzenia ludności w wodę pitną decydujące znaczenie – oprócz wielkości zasobów – ma także stan techniczny sieci wodociągowej. W gminie dostrzeżono konieczność rozpoczęcia prac zmierzających do stopniowej wymiany rur wodociągowych, które ze względu na swój wiek cechują się dużą awaryjnością- są to w głównej mierze rury stalowe. Jest to zadanie inwestycyjne o charakterze odtworzeniowym, którego realizacja przyczyni się z czasem do poprawy jakości wody na terenie gminy oraz do zmniejszenia awaryjności sieci. Mniejsza awaryjność sieci przesyłowych wpływa natomiast na zmniejszenie strat wody i poprawę rentowności całego systemu wodociągowego.

##### Zadania do wykonania:

- Wymiana rur w sieci wodociągowej w poszczególnych miejscowościach

##### Miary wykonania projektu:

- Liczba gospodarstw przyłączanych do sieci wodociągowej
- Procent zmodernizowanych instalacji w stosunku do całości sieci wodociągowej
  - Środki wydatkowane na remonty i modernizacje sieci wodno-kanalizacyjnej

- Wielkość środków z funduszy zewnętrznych na realizację programu rewodociągowania gminy
- Źródła finansowania:**
- Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej,
    - Gminny Fundusz Ochrony Środowiska,
      - MGPIPS
    - Fundusze strukturalne UE i inne programy pomocowe
      - Budżet Gminy
    - Udział własny mieszkańców (przyłącza).

### 1.1.2. Rozbudowa stacji uzdatniania wody

Na obszarze gminy wodę pozyskuje się z pięciu ujęć podziemnych zlokalizowanych na czterech stacjach uzdatniania w miejscowościach: Koźminek, Moskurnia, Dębsko i Pietrzyków. Zasoby wód podziemnych są wystarczające na pokrycie potrzeb socjalno-bytowych mieszkańców. Wystarczającym zasobom wód podziemnych nie towarzyszy odpowiednia wydajność ujęć wody w stosunku do zapotrzebowania na cele gospodarcze (szklarnie, folie, sady) szczególnie w okresie letnim. Te dziedziny działalności gospodarczej powinny posiadać własne ujęcia z przeznaczeniem na cele produkcyjne. W roku 2001 zmodernizowano stację uzdatniania w miejscowości Koźminek. W 2004 kolejne dwie stacje uzdatniania w miejscowościach Dębsko i Pietrzyków. W dalszej kolejności zmodernizowana będzie stacja uzdatniania w Moskurni.

#### Zadania do wykonania:

- Remont i rozbudowa stacji uzdatniania wody w miejscowości Moskurnia,

#### Miary wykonania projektu:

- Liczba zmodernizowanych stacji uzdatniania wody,
- Środki wydatkowane na remonty i modernizacje stacji uzdatniania,
- Wielkość środków z funduszy zewnętrznych na realizację programu rewodociągowania gminy.

#### Źródła finansowania:

- Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej,
  - Gminny Fundusz Ochrony Środowiska,
    - MGPIPS,
  - Fundusze strukturalne UE i inne programy pomocowe,
    - Budżet Gminy,
  - Udział własny mieszkańców (przyłącza).

### 1.1.3. Rozbudowa systemu kanalizacji sanitarnej w gminie

Gmina nie ma właściwie zorganizowanego systemu kanalizacji i oczyszczania ścieków sanitarnych. Na terenie gminy funkcjonuje jedna oczyszczalnia ścieków komunalnych w Koźminku. Długość sieci kanalizacyjnej – doprowadzającej ścieki do oczyszczalni – wynosi 15,6 km, liczba podłączy równa jest 265. Z kanalizacji korzysta niewielki procent mieszkańców gminy, głównie miejscowości Koźminek a także Tymianek i Dębsko. Większość obszaru gminy jest nieskanalizowana, a więc nieczystości płynne gromadzone są w zbiornikach bezodpływowych. Praktyką bardzo rozpowszechnioną jest rozszczelnianie zbiorników, co powoduje skażenie środowiska gruntowo-wodnego. Odpady ciekłe zabierane ze zbiorników bezodpływowych także bardzo często nie są dowożone do oczyszczalni ścieków (co wynika z

bilansu nieczystości), ale są wylewane nielegalnie, prawdopodobnie do ziemi lub wód płynących. Powszechna jest również praktyka braku zbiornika na ścieki i odprowadzanie ich bezpośrednio do wód lub podłączanie do urządzeń melioracyjnych.

Rozbudowa sieci kanalizacyjnej w gminie pozwoli na zachowanie w dobrym stanie środowiska przyrodniczego oraz poprawi warunki życia mieszkańców. Zwiększyć się powinna także atrakcyjność inwestowania zarówno w budownictwo jednorodzinne jak również obiekty gospodarcze na terenie gminy. Urząd Gminy będzie dążył do budowy sieci kanalizacyjnej przede wszystkim w miejscowościach o wysokim zagęszczeniu mieszkańców. Wspierane będą także inicjatywy budowy przydomowych oczyszczalni ścieków w miejscowościach o niskim zagęszczeniu ludności.

Inwestycje przewidziane do przeprowadzenia w ramach omawianego projektu przyczyniają się do realizacji założeń wojewódzkiej i krajowej polityki w dziedzinie ochrony środowiska. Jednocześnie korespondują z założeniami Traktatu Amsterdamskiego Unii Europejskiej z 1997 roku określającego zasady zrównoważonego rozwoju krajów Wspólnoty Europejskiej oraz ze szczegółowymi dyrektywami w zakresie ochrony powietrza i zasobów wodnych.

#### **Zadania do wykonania:**

- Rozbudowa i remont oczyszczalni ścieków w Koźminku,
- Budowa oczyszczalni ścieków w miejscowości Gać Kaliska,
- Budowa oczyszczalni ścieków w miejscowości Józefina,
- Pomoc w budowie przydomowych oczyszczalni ścieków,
- Budowa kanalizacji sanitarnej w miejscowościach: Emilianów, Złotniki, Chodybki, Karolew Stary.

#### **Miary wykonania projektu.**

- Liczba gospodarstw przyłączanych do sieci kanalizacyjnej,
  - Procent skanalizowania gminy,
- Środki wydatkowane na remonty i modernizacje sieci wodno-kanalizacyjnej,
- Środki uzyskane z funduszy zewnętrznych na realizację programu kanalizacji gminy.

#### **Źródła finansowania:**

- Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej,
  - Gminny Fundusz Ochrony Środowiska,
    - MGPIPS,
  - Fundusze strukturalne UE i inne programy pomocowe,
    - Budżet Gminy,
  - Udział własny mieszkańców (przyłącza).

### **1.1.4. Sieć gazowa i alternatywne źródła energii**

Na obszarze gminy Koźminek istnieje szczątkowa sieć gazowa, składająca się ze stosunkowo niedługiego odcinka sieci przesyłowo-rozdzielczej. Na terenie wsi Sokołówka i Emilianów – w północnej części gminy – odbiorcy zaopatrywani są w gaz GZ-50 przez Wielkopolską Spółkę Gazownictwa Sp. z o.o., Zakład Gazowniczy w Kaliszu, stacja rozdzielcza Zakrzyn-Baranek w gminie Lisków. Długość sieci gazowej na terenie gminy wynosi około 2,1 km. Sieć średniego ciśnienia tworzą rury o średnicy od 32 do 125 mm.

Na terenie gminy nie występują scentralizowane systemy ogrzewania czy alternatywne źródła energii. Budynki użyteczności publicznej i podmiotów gospodarczych zaopatrywane są w energię ciepłą z lokalnych kotłowni. Indywidualne budynki mieszkańców ogrzewane są piecami węglowymi lub indywidualnymi instalacjami c.o. Sporadycznie jako opał wykorzystywany jest gaz ziemny (ze względu na brak sieci) lub olej opałowy.

W związku propagowaniem przez Urząd Gminy w Koźminku alternatywnych źródeł energii wspierane będą wszelkie inicjatywy mieszkańców i podmiotów gospodarczych zmierzające do stosowania nowych rozwiązań mających na celu ograniczenie wpływu na stan środowiska emisji niekorzystnych związków.

**Zadania do wykonania:**

- Budowa sieci przesyłowej gazu ziemnego do miejscowości
- Propagowanie wdrażania alternatywnych źródeł energii

**Miary wykonania projektu:**

- liczba gospodarstw domowych posiadających dostęp do sieci gazowej,
- Dostępność sieci gazowej w pobliżu wyznaczonych terenów inwestycyjnych.

**Źródła finansowania:**

- Wielkopolski Okręgowy Zakład Gazownictwa lub inny inwestor prywatny,
  - Budżet Gminy,
  - Udział własny mieszkańców (przyłącza).



## Program 1.2. Drogownictwo i transport

W programie tym ujęto projekty związane bezpośrednio z rozwojem infrastruktury niezbędnej dla dalszego rozwoju gospodarczego gminy. Większość projektów dotyczy bezpośrednio inwestycji drogowych, które są stosunkowo kosztowne, ale kluczowe dla stworzenia odpowiednich warunków dojazdu do poszczególnych miejscowości i przejazdu przez teren gminy. Sieć drogowa stanowi bardzo istotny element infrastruktury technicznej – jej wysoka jakość powoduje większą dostępność komunikacyjną gminy oraz przyczynia się do poprawy bezpieczeństwa uczestników ruchu na jezdniach i chodnikach.

Przedsięwzięcia zaproponowane w ramach omawianego programu dotyczą poprawy stanu dróg gminnych, bezpieczeństwa na drogach (budowy chodników) oraz zamontowania systemu oświetlenia wzdłuż ważniejszych dróg gminnych.

### 1.2.1. Budowa i remonty dróg oraz chodników na terenie gminy

W czasie prac nad strategią rozwoju gminy Koźminek jako istotny element, zasługujący na wyodrębnienie go w osobnym projekcie wskazano drogi, bowiem jednym z podstawowych warunków dalszego rozwoju gminy jest istnienie dobrze utrzymanego systemu drogowego.

Przez teren gminy przechodzi droga wojewódzka nr 471 (Opatówek – Koźminek – Lisków – Rzymisko) oraz dwanaście dróg powiatowych. Inwestycje w zakresie tych kategorii dróg oraz ich utrzymanie nie należy do kompetencji gminy. Urząd Gminy zamierza jednak pozostawać z bliskim kontakcie ze Starostwem Powiatu Kaliskiego i informować o konieczności modernizacji dróg powiatowych przebiegających przez gminę Koźminek.

Planowane w długim horyzoncie czasowym przedsięwzięcia z zakresu drogownictwa dotyczą poprawy stanu dróg gminnych. Według stanu na koniec 2003 roku, przez gminę przebiegało 150,1 km dróg gminnych, z których zdecydowana większość (79,6%) nie jest utwardzona nawierzchnią bitumiczną. Zaledwie 30,6 km (20,3%) dróg jest utwardzonych. Wzdłuż większości dróg gminnych nie ma chodników. Znajdują się one tylko w miejscowościach: Koźminek - długości 9,022 km oraz Pietrzyków - na odcinku 0,17 km.

Władze oraz mieszkańcy gminy zdają sobie sprawę z konieczności inwestowania w sieć drogową i chodniki, ponieważ drogi służą nie tylko mieszkańcom gminy i działającym tutaj podmiotom gospodarczym, ale także są jednym z podstawowych kryteriów przy wyborze lokalizacji jakichkolwiek inwestycji. Z tych powodów stanowią bardzo istotny element infrastruktury technicznej – ich wysoka jakość powoduje większą dostępność komunikacyjną gminy, skraca czas przejazdu oraz przyczynia się do poprawy bezpieczeństwa uczestników ruchu. Utwardzanie połączeń drogowych pomiędzy poszczególnymi miejscowościami w gminie przyczyni się również do zmniejszenia zużycia sprzętu i pojazdów wszystkich użytkowników. Bez dobrze utrzymanej sieci dróg dojazdowych trudno będzie wykorzystać walory przyrodniczo-rekreacyjne zbiornika retencyjnego w Murowańcu na rzece Swędrni.

#### **Zadania do wykonania:**

- Utwardzenie dróg gminnych
- Remont nawierzchni na drogach i ulicach
- Budowa chodników
- Przebudowa dróg



**Miary wykonania projektu:**

- Ilość i długość dróg przeznaczonych do budowy i modernizacji,
  - Długość chodników.

**Źródła finansowania:**

- Dla budowy i modernizacji dróg gminnych i powiatowych – środki UE,
  - Budżet wojewódzki (GDDPiA),
    - Budżet powiatu,
    - Budżet gminy,

### 1.2.2. Rozbudowa oświetlenia drogowego

Główne drogi gminne w miejscowościach są oświetlone. Przewiduje się jednak dalszą stopniową budowę systemu oświetlenia gminy w oparciu o technologie energooszczędne. Oświetlenie przyczyni się do podniesienia poczucia bezpieczeństwa mieszkańców w godzinach wieczornych.

**Zadania do wykonania:**

- Budowa oświetlenia w miejscowościach na terenie gminy,
- Montaż oświetlenia drogowego,

**Miary wykonania projektu:**

- Liczba wymienionych opraw oświetlenia ulicznego.

**Źródła finansowania:**

- Budżet gminy,
- Środki odbiorców energii,
- Budżet zakładu energetycznego .

### 1.2.3. Likwidacja barier architektonicznych (również w szkołach i urzędach)

Prawidłowo funkcjonująca wspólnota samorządowa powinna zwracać szczególną uwagę na osoby niepełnosprawne i starsze mające problemy w poruszaniu się. Likwidacja istniejących barier architektonicznych umożliwi tym osobom nie tylko samodzielne życie, będzie także sprzyjała aktywnemu włączaniu się tych osób w życie gminy. Problemu osób niepełnosprawnych nie można bagatelizować, ponieważ boryka się z nim aż 91 rodzin zamieszkałych w gminie (dane za rok 2003). Możliwość samodzielnego przemieszczania się zapobiegnie społecznej alienacji omawianej grupy mieszkańców gminy. Udogodnienia w poruszaniu się po ulicach i budynkach użyteczności publicznej będą służyć także rodzicom korzystającym z wózków dziecięcych.

**Zadania do wykonania:**

- Obniżenie krawężników na przejściach dla pieszych,
- Budowa podjazdów do budynków użyteczności dla osób niepełnosprawnych,
- Przystosowanie sanitariatów w budynkach użyteczności publicznej dla potrzeb osób niepełnosprawnych, w tym uczniów.

**Miary wykonania projektu:**

- Liczba podjazdów w miejscach użyteczności publicznej,
- Środki zewnętrzne pozyskane na realizację przedsięwzięć w ramach projektu,

**Źródła finansowania:**

- Środki zewnętrzne,
  - PFRON,
  - Budżet gminy.

## Program 1.3. Ochrona środowiska

Dbłość o środowisko jest jednym z najważniejszych elementów rozwoju nowoczesnej gospodarki. Wszystkie samorzady na terenie kraju realizują programy tego typu w celu powstrzymania degradacji środowiska i zachowania istniejących zasobów naturalnych.

### 1.3.1. Poprawa czystości rzeki i cieków wodnych

Długość rowów i cieków naturalnych na terenie gminy wynosi 103,0 km, natomiast długość rzek 14,9 km, w tym uregulowanych - 11,5 km. Przez teren gminy przepływa rzeka Swędrnia wraz ze swoim dopływem Żabianką. Ogólny spływ wód odbywa się w kierunku zachodnim. Swędrnia, której łączna długość wynosi 47,6 km, jest prawym dopływem Proсны. Powierzchnia jej zlewni wynosi 544,0 km<sup>2</sup>. Ponad połowa powierzchni użytków rolnych jest zmeliorowana (głównie grunty orne). Zmeliorowane sołectwa to: Dębsko, Chodybki, część Karolewa Starego, Ksawerów, Marianów, Moskurnia, Dąbrowa, Gać Kaliska, Smółki, Pietrzyków, Osuchów, Nowy Nakwasin, Rogal, część Koźminka, część Złotnik oraz część Oszczeklina. Większość melioracji przeprowadzono przed 1940 rokiem. Na obszarze gminy występuje kilka zagłębień bezodpływowych. Na południe od Koźminka znajdują się tereny podmokłe.

Poprawa czystości zasobów wodnych to zadanie bezpośrednio powiązane z opisywanym wcześniej zagadnieniem dalszej kanalizacji gminy i likwidacji szamb przydomowych. Ważne są w tym przypadku również działania edukacyjne zmierzające do podniesienia świadomości rolników w zakresie technologii upraw i sposobu nawożenia, w taki sposób by stopniowo dążyć do oczyszczenia cieków wodnych i wód podziemnych ze szkodliwych substancji.

#### Zadania do wykonania:

- Bieżące konserwacje i oczyszczanie cieków podstawowych,
- Prowadzenie działań edukacyjnych w zakresie technologii rolnictwa

#### Miary wykonania projektu:

- Wartość nakładów na inwestycje, remonty, oczyszczanie i konserwacje sieci cieków wodnych,
  - Liczba i długość meliorowanych cieków,

#### Źródła finansowania:

- Budżet Państwa, środki powodziowe,
  - Wojewódzki Fundusz O.Ś i G.W,
- Wojewódzki Zarząd Melioracji i Użytków Wodnych,
  - Środki zewnętrzne .

### 1.3.2. Poprawa stosunków wodnych

Degradacja pierwotnych lasów spowodowana pozyskiwaniem coraz większych połaci terenu pod uprawy rolne, masowa melioracja użytków rolnych oraz rolnicza eksploatacja ziemi na terenie Wielkopolski doprowadziły do zjawiska stepowienia. W celu zatrzymania niekorzystnych zmian w środowisku naturalnym pojawiła się konieczność poprawy stosunków wodnych. Dotyczy to również terenu gminy Koźminek, którą cechuje niskie – nawet jak na warunki Wielkopolski – zalesienie. Użytki leśne oraz grunty zadrzewione zajmują mniej niż 10% terytorium gminy.

Perspektyw poprawy stosunków wodnych na terenie gminy upatrywać należy w korzystnym wpływie na miejscowy mikroklimat nowopowstałego zbiornika wodnego w Murowańcu. Spiętrzenie wody na rzece Swędrni powinno doprowadzić do podniesienia się wód podskórnych na terenie gminy. Jednocześnie oczekiwać należy lokalnego wzrostu opadów atmosferycznych.

W celu prowadzenia właściwej gospodarki wodnej do niedawna w gminie funkcjonowała spółka wodna. W drugiej połowie 2004 roku spółka ta ma wznowić swoją działalność. Zubożenie ludności zajmującej się rolnictwem oraz zaprzestanie działalności spółki wodnej a także zmniejszanie środków budżetowych przeznaczonych na utrzymanie cieków podstawowych doprowadziło do dewastacji wielu urządzeń melioracyjnych, spłylenia kanałów i zmniejszenia ich przepustowości. Konieczne jest więc przeprowadzenie prac modernizacyjnych urządzeń małej retencji (zbiorniki, stawy, budowle i urządzenia) z zachowaniem zasad ochrony środowiska i racjonalnej ich eksploatacji. Wsparcia w tym zakresie może udzielić również Wojewódzki Zarząd Melioracji i Użytków Wodnych z siedzibą w Poznaniu.

#### **Zadania do wykonania:**

- Stopniowe zalesianie powierzchni przeznaczonych do zalesienia na terenie gminy,
- Nasadzanie pasów wiatrochronnych,
- Konserwacja urządzeń melioracyjnych.

#### **Miary wykonania projektu:**

- Wartość nakładów na zalesienia,
  - Liczba zalesionych ha,
  - Długość powstających pasów wiatrochronnych,
- Długość i liczba zmodernizowanych urządzeń melioracyjnych,

#### **Źródła finansowania:**

- Budżet Państwa i Powiatu,
  - Fundusze O.Ś i G.W,
  - Środki zewnętrzne ,
- Wojewódzki Zarząd Melioracji i Użytków Wodnych,
  - Wkład własny rolników.

### **1.3.3. Upowszechnianie systemu segregacji odpadów**

W wielu krajach Europy wprowadzono i udoskonala się programy odzyskiwania surowców ze stałych odpadów komunalnych. Funkcjonują tam systemy segregacji i selektywnej zbiórki odpadów. Na przykład w Niemczech założono docelowo odzysk surowców na 80%, a w Wielkiej Brytanii na 50%. Na spalanie jako sposób unieszkodliwiania odpadów postawiła większość krajów Europy Zachodniej. Dotyczy to na przykład Belgii, Szwajcarii, Niemiec, Danii, Francji Luksemburga, Norwegii, Holandii. Duże osiągnięcia w kompostowaniu mają: Austria, Hiszpania, Portugalia, Francja. Najlepsze osiągnięcia w recyklingu posiadają: Szwajcaria, Dania, Niemcy, Holandia, Szwecja, Finlandia, Hiszpania.

Według danych statystycznych w Polsce funkcjonuje ponad 830 zorganizowanych wysypisk odpadów, zajmujących łącznie powierzchnię około 3 tys. ha. Już dziś jedną czwartą materiałów na polskich wysypiskach stanowią według niektórych danych opakowania z tworzyw sztucznych, głównie butelki jednorazowe; tymczasem mogą one być cennym surowcem do odzysku substancji wyjściowych.

Składowanie odpadów, niezależnie od czasu i przestrzeni jaką zajmują oraz skali oddziaływania na środowisko, jest złem koniecznym i zawsze działaniem ostatecznym, występującym po wyczerpaniu wszystkich innych możliwości ich gospodarczego wykorzystania. Nawet wtedy, gdy deponowanie ich spełnia warunki całkowitej izolacji od środowiska, to i tak zajmują bezproduktywnie określone obszary gruntów, których zaczyna brakować. Działania krajów Wspólnoty Europejskiej w zakresie gospodarowania odpadami podporządkowane są następującym zadaniom i celom:

- zapobiegać powstawaniu odpadów,
- maksymalnie zmniejszać pozostałości poprodukcyjne i odpady podczas wszelkiej działalności,
- natychmiast włączać pozostałości poprodukcyjne ponownie do procesów wytwórczych,
- odzyskiwać możliwe liczne składniki z odpadów,
- po odzyskaniu surowców wtórnych pożytecznie zużytkować pozostałe odpady,
- składować odpady nie dające się zużytkować, w sposób uporządkowany, przy zapewnieniu minimalnego obciążenia dla środowiska.

Na terenie gminy Koźminek nie ma czynnego komunalnego wysypiska odpadów stałych. Istniejące wysypisko – nie spełniające wymogów z zakresu ochrony środowiska – jest w trakcie rekultywacji. W 1997 roku gmina przystąpiła do Związku Komunalnego Gmin pod nazwą „Czyste Miasto, Czysta Gmina” i wzięła udział w budowie zakładu utylizacji odpadów komunalnych w miejscowości Prażuchy (gmina Ceków), gdzie oprócz wysypiska odpadów stałych prowadzona jest segregacja śmieci.

W 2003 roku gmina Koźminek rozpoczęła wprowadzanie systemu segregacji odpadów stałych. Zakupiono wtedy 6 pojemników z przeznaczeniem do segregacji śmieci. Liczba ta jest niewystarczająca dla 39 jednostek osadniczych. Zakup kolejnych pojemników przewidziany jest w roku 2004. System segregacji odpadów stałych pozwala w znacznej mierze ograniczyć ilość składowanych odpadów o długim okresie rozkładu oraz wtórnie pozyskać surowce. Można wskazać przynajmniej kilka zalet rozpowszechnienia systemu segregowania odpadów:

- znaczne zmniejszenie masy i objętości odpadów,
- ochrona zasobów naturalnych przez zmniejszenie zużycia surowców pierwotnych,
- wydłużenie czasu eksploatacji istniejącego w sąsiedniej gminie wysypiska; szacuje się, że wykorzystanie surowców wtórnych spowoduje zmniejszenie się odpadów kierowanych na wysypisko o około 20% – 30%, a przy zbieraniu frakcji organicznej nawet do 60%,
- oszczędność energii – surowce wtórne są nośnikami energii, ich wykorzystanie prowadzi do ochrony energii tak długo, dopóki nakład energii na ich odzyskanie jest mniejszy od energii, którą w sobie zawierają i którą da się odzyskać,
- eliminacja z odpadów substancji niebezpiecznych i możliwość ich bezpiecznego wykorzystania i unieszkodliwienia.

Segregacja odpadów może być realizowana różnymi sposobami:

- segregacja „u źródła” – polega m.in. na zbieraniu różnych frakcji odpadów – w miejscu ich powstawania – do specjalnie do tego celu przeznaczonych oddzielnych urządzeń (pojemników, worków itp.),
- segregacja w kontenerach ustawionych „w sąsiedztwie” – polega na gromadzeniu wydzielonych przez mieszkańców surowców w specjalnych, odpowiednio oznakowanych kontenerach do selektywnej zbiórki odpadów użytecznych; kontenery ustawiane są w wybranych punktach gminy,

- segregacja „wtórna” – polega na segregacji odpadów w stacjach segregacji lub w zakładach unieszkodliwiania,
- segregacja sposobem kombinowanym – będąca połączeniem poprzednio wymienionych metod.

System „u źródła” jest najbardziej efektywnym sposobem segregacji odpadów. Wymaga on jednak większej liczby pojemników oraz świadomości i dyscypliny społecznej. Stosunkowo łatwy jest on jednak do zastosowania na terenach wiejskich m.in. ze względu na dużą samodzielność funkcjonowania gospodarstw wiejskich, własność prywatną budynków mieszkalnych, zajmowany obszar, mniejsze zaludnienie i rozmieszczenie domów mieszkalnych, typ więzi społecznych na tych terenach itp. Sprzyja temu również mniejsza ilość odpadów do usuwania (zagospodarowywanych w dużej mierze we własnym zakresie) oraz praktycznie nie występowanie w ich masie odpadów organicznych. Ponadto łatwość identyfikacji właścicieli odpadów sprzyja zastosowaniu zróżnicowanych opłat w przypadku segregowania przez nich odpadów. W gospodarstwach wiejskich przygotowanie odpadów do objazdowej zbiórki nie jest dla mieszkańców sprawą szczególnie kłopotliwą ani trudną, ponieważ wymaga jedynie posegregowania – oddzielenia poszczególnych surowców oraz wygosparowania we własnym gospodarstwie domowym miejsca na czasowe ich składowanie w workach foliowych.

#### **Zadania do wykonania:**

- Zakup kolejnych pojemników do sortowania odpadów na terenie gminy,
- Utworzenie nowoczesnego systemu selektywnej zbiórki odpadów „u źródła”,
- Kontynuowanie działań prowadzących do podniesienia świadomości ekologicznej mieszkańców oraz przyjezdnych (prezentacje, prowadzenie konkursów z tematyką ochrony środowiska w szkołach, ulotki),
- Likwidacja dzikich wysypisk śmieci,

#### **Miary wykonania projektu:**

- Liczba i rodzaj oraz wielkość pojemników (worków na odpady) dostępnych na terenie gminy,
  - Liczba gospodarstw objętych systemem selekcji odpadów „u źródła”,
- Częstotliwość zbiórki poszczególnych odpadów dla wszystkich gmin objętych systemem zbiórki.
  - Ilość odpadów segregowanych na terenie gminy.

#### **Źródła finansowania:**

- Środki zewnętrzne,
  - Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska,
    - Wojewódzki i Powiatowy F.O.Ś i G.W.,
      - Gminny Fundusz O.Ś.

Inwestycje przewidziane do przeprowadzenia w ramach programu 1.3 są zbieżne z: *Programem Ochrony Środowiska dla Gminy Koźminek na lata 2004-2007*”, *Strategicznymi Celami Rozwoju Powiatu Kaliskiego* oraz *Programem Ochrony Środowiska Powiatu Kaliskiego*. Przewidziane działania przyczyniają się również do realizacji założeń wojewódzkiej i krajowej polityki w dziedzinie ochrony środowiska. Jednocześnie korespondują z założeniami Traktatu Amsterdamskiego Unii Europejskiej z 1997 roku określającego zasady zrównoważonego rozwoju krajów Wspólnoty Europejskiej oraz ze szczegółowymi dyrektywami w zakresie ochrony powietrza i zasobów wodnych.

## Program 1.4. Uporządkowanie otoczenia i zagospodarowanie terenu

Nowocześnie myślące władze samorządowe dbają nie tylko o rozbudowę podziemnej infrastruktury technicznej, ale coraz większą wagę przywiązują do harmonijnego zagospodarowania terenu całej gminy oraz jej estetyki. W trakcie przeprowadzonych warsztatów strategicznych mieszkańcy podkreślali, że ważne są dla nich walory estetyczne, zarówno obejść przydomowych, jak i całej gminy. W związku z tym w strategii gminy Koźminek znalazły się projekty, których realizacja wpłynie pozytywnie na jakość życia mieszkańców gminy.

### 1.4.1. Rewitalizacja rynku w Koźminku

Centrum i „wizytówką” gminy jest miejscowość Koźminek, która kiedyś posiadała prawa miejskie. Do dnia dzisiejszego w miejscowości tej zachował się zabytkowy układ architektoniczny miasteczka. Prywatni właściciele budynków rzadko dysponują środkami na działania renowacyjne. Władze samorządowe - mając na względzie poprawę estetyki gminy - będą dążyć do odrestaurowania rynku w Koźminku. Rewitalizacja ta dotyczyć będzie m.in. zieleni oraz ławek.

#### Zadania do wykonania:

- Rewitalizacja Rynku w Koźminku.

#### Miary wykonania projektu:

- Wielkość środków wydatkowanych na realizację projektu.

#### Źródła finansowania:

- Fundusze strukturalne UE i inne środki pomocowe,
  - Budżet gminy,

### 1.4.2. Rewaloryzacja Parku Zabytkowego w Koźminku

Odnowienie zespołu pałacowo-parkowego w Koźminku jest niezbędne co najmniej z kilku powodów. Założenie dworskie w Koźminku, składające się z późnobarokowego dworu, oficyny, parku, spichlerza oraz pozostałości wozowni jest jednym z nielicznych w gminie obiektów dziedzictwa kulturowego świadczących o świetności tych okolic. W przyszłości może być więc wypromowany jako atrakcja turystyczna (razem ze zbiornikiem wodnym). Warto zastanowić się nad wykorzystaniem niektórych obiektów jako gminnego muzeum np. pszczelarstwa, propagującego bogatą tradycję Koła Pszczelarzy w Koźminku. Poza tym obecnie w pałacu prowadzone jest przedszkole. Samorządowcom zależy na poprawie warunków odbywania zajęć przedszkolnych oraz estetyki parku. Dotychczas odremontowano elewację zewnętrzną oraz naprawiono dach. Władze samorządowe starają się o pozyskanie środków z budżetu Unii Europejskiej na dalsze prace rewitalizacyjne. Mieszkańcy gminy podkreślali również brak placu zabaw spełniającego wymogi bezpieczeństwa. Jego budowa wydaje się uzasadniona właśnie na terenie parku. Przemawiają za tym walory otoczenia pozwalające spędzać przyjemnie czas dzieciom i ich opiekunom oraz fakt zlokalizowania w zespole pałacowym przedszkola. Byłoby ono jednocześnie stałym gospodarzem placu zabaw. Alternatywną formą zagospodarowania zespołu pałacowo-parkowego, która może być rozważana w przyszłości może być również utworzenie w nim Ośrodka Kultury działającego na rzecz wszystkich mieszkańców gminy.

#### Zadania do wykonania:

- Modernizacja wnętrza pałacu w Koźminku,
- Konserwacja i uzupełnienie drzewostanu parkowego,

- Zakładanie zieleńców,
- Budowa placu zabaw,

**Miary wykonania projektu:**

- Wielkość środków wydatkowanych na realizację projektu,
  - Monitoring stanu drzewostanu parkowego,
  - Powstanie planu zabaw.

**Źródła finansowania:**

- Fundusze strukturalne UE i inne środki pomocowe,
  - Budżet gminy,

### 1.4.3. Budowa targowiska w Koźminku

Targowisko gminne jest bardzo ważnym narzędziem infrastruktury technicznej w gminie wiejskiej. Jest ono jednocześnie miejscem spotkań rolników z sąsiednich miejscowości i gmin oraz punktem, w którym producenci – przede wszystkim – rolni sprzedają wyprodukowane w swoich gospodarstwach płody rolne oraz inwentarz żywy. Estetyczne, odpowiednio duże i funkcjonalne targowisko gminne zachęca do nabywania oferowanych tam dóbr zarówno mieszkańców gminy Koźminek (także ludności utrzymującej się z innych źródeł niż rolnictwo), mieszkańców gmin ościennych, jak również przyjezdnych. Poza tym funkcjonalne targowisko z dużą liczbą nabywców powinno doprowadzić do zwiększenia zainteresowania podmiotów zajmujących się sprzedażą i przyczynić się do wzrostu dochodów z tytułu opłaty targowej.

**Zadania do wykonania:**

- Budowa targowiska w Koźminku.

**Miary wykonania projektu:**

- Wielkość środków wydatkowanych na realizację projektu,
  - Powierzchnia zmodernizowanego targowiska,

**Źródła finansowania:**

- Budżet gminy,
- Opłaty kupców z tyt. użytkowania targowiska.



## 5.2. Opisy programów i projektów w Celu strategicznym nr II

# II. WSPIERANIE ROZWOJU GOSPODARCZEGO GMINY ORAZ WYKORZYSTANIE ZBIORNIKA WODNEGO NA RZECE SWĘDRNI

## Program 2.1. Wspieranie rozwoju przedsiębiorczości

Rozwój gospodarczy jest podstawowym warunkiem zmniejszania się rozmiarów bezrobocia na terenie gminy, jak również źródłem wzrostu zamożności i podniesienia poziomu życia mieszkańców. Dzięki wpływom z podatków rosną także dochody budżetu samorządowego oraz maleją wydatki przeznaczane na pomoc społeczną. Z tego względu realizacja tego celu wymaga podjęcia zdecydowanych działań. Niezbędne jest stworzenie odpowiednich warunków organizacyjnych, wykorzystanie walorów przyrodniczych a także prowadzenie aktywnej polityki promocyjnej gminy. Punktem wyjścia jest oczywiście posiadanie odpowiedniej infrastruktury technicznej, której kierunki rozwoju zostały zaplanowane w celu strategicznym nr I.

### 2.1.1. Utworzenie strefy przemysłowej i ewentualne uzbrajanie terenów w strefie

W chwili obecnej gmina nie prowadzi raczej szeroko zakrojonej polityki proinwestycyjnej. Rozpoczęto jednak działania, które mają doprowadzić do wydzielenia terenów pod przyszłe inwestycje. W miarę potrzeb i posiadanych zasobów finansowych grunty te będą wyposażane w niezbędne media, tak aby oferta terenów inwestycyjnych (niekoniecznie w posiadaniu podmiotów samorządowych) była kompleksowa. W najbliższych latach prowadzone będą także działania zmierzające do promocji tych gruntów. Informacje o ofercie inwestycyjnej powinny być dostępne wszędzie gdzie jest to możliwe oraz powinny być adresowane do osób mających odpowiednie możliwości finansowe nie tylko spoza terenu gminy lecz również do podmiotów miejscowych. Prezentacja oferty w Internecie i lokalnych mediach czy wykorzystanie powiatowych i wojewódzkich programów promocyjnych muszą tworzyć zintegrowany, spójny, efektywnie działający system promocji. Władze samorządowe będą prowadziły aktywną politykę sprzyjającą powstawaniu nowych podmiotów gospodarczych dlatego umieszczenie projektu w dokumencie strategii jest działaniem celowym.

#### Zadania do wykonania:

- Wyznaczenie terenów pod inwestycje, np. powołanie Koźmineckiej Strefy Przemysłowej,
- Opracowanie oferty terenów inwestycyjnych,
- Ooprowadzenie podstawowych mediów do terenów inwestycyjnych,
- Stworzenie systemu kompleksowej promocji terenów inwestycyjnych,

#### Miary wykonania projektu:

- Powstanie kompleksowej oferty i jej promocji,
- Wielkość terenów przeznaczonych pod inwestycje na terenie gminy ( w tym posiadających uzbrojenie w media).

#### Źródła finansowania:

- Budżet gminy.

### 2.1.2. Wspieranie działalności samorządu gospodarczego, grup producenckich i spółdzielni

Rolnicy stanowią dużą część populacji gminy. Integracja mniejszych gospodarstw rolnych jest elementem możliwym i realizowanym na terenie kraju. Powstanie i rozwój istniejących grup producenckich zrzeszających indywidualnych rolników pozwoliłoby na stworzenie korzyści skali zwiększających opłacalność tej produkcji. Takie elementy jak zwiększenie sprzedaży, obniżka kosztów transportu czy składowania mogą być elementem zwiększenia przewagi konkurencyjnej na rynku i rozwoju produkcji w przyszłości. Bezpośrednim celem projektu jest podjęcie działań ułatwiających ten proces. Gmina nie jest odpowiedzialna za prowadzenie tego typu działań, dlatego należy tu zaznaczyć, iż prowadzić je będą organizacje rolnicze, jednak wsparcie organizacyjne i samo poparcie władz gminy może być pomocne w realizacji projektu.

W ramach tego projektu planuje się stworzenie systemu współpracy władz gminy z organizacjami zrzeszającymi producentów rolnych czy właścicieli gospodarstw agroturystycznych. Współpraca taka jest konieczna dla sprawnego i zrównoważonego rozwoju gospodarczego gminy i rozwiązywania niektórych problemów lokalnych producentów i usługodawców. Do zadań samorządu będzie należało organizowanie regularnych spotkań z szerokim gronem producentów rolnych i innych podmiotów gospodarczych. Tematyka i terminy takich spotkań będą ściśle uzależnione od zidentyfikowanych bieżących potrzeb, zarówno przedsiębiorców, jak i władz gminy.

#### Zadania do wykonania:

- Pomoc w promowaniu żywności wyprodukowanej na rynku lokalnym,
- Organizacja forum kontaktów pomiędzy samorządem gminnym i osobami prowadzącymi działalność produkcyjną,
- Wsparcie nowych i istniejących gospodarstw agroturystycznych poprzez organizację systemu współpracy i promocji.

#### Miary wykonania projektu:

- Liczba organizowanych spotkań
- Liczba organizowanych szkoleń

#### Źródła finansowania:

- Budżet gminy, powiatu i inne środki zewnętrzne

### 2.1.3. Pomoc w tworzeniu zakładów przetwórstwa płodów rolnych

W nowoczesnej gospodarce najważniejszym elementem sukcesu jest informacja. Przedsiębiorca musi mieć dostęp do informacji i wiedzy. Umożliwienie rolnikom kontaktu z nowoczesnymi metodami produkcji jest jedną z form aktywnego wspierania rozwoju produkcji rolniczej na terenie gminy i celem tego projektu. W przypadku gminy o charakterze rolniczym szybki przekaz informacji o nowych technologiach produkcji może być wspomagany przez organy samorządowe. Jest to uzasadnione z uwagi na istotę problemu i wpływ, jaki rozwój produkcji rolniczej ma na rynek pracy oraz na poziom życia mieszkańców lokalnej społeczności.

Wspieranie działalności gospodarczej rolników nie jest zadaniem leżącym w gestii jakiejkolwiek jednostki samorządu terytorialnego. Rolnictwo jest jednak powszechnie postrzegane jako dziedzina wymagająca ciągłego wsparcia. Dlatego też zasadna wydaje się troska o rozwój niezbędnej infrastruktury, wspieranie działalności samorządu gospodarczego, grup producenckich i spółdzielni oraz edukację rolników. Programy edukacyjne są realizowane przez organizacje branżowe, Powiatowy Urząd Pracy i Ośrodki Doradztwa Rolniczego (ODR). Należy zadbać o ich dostępność dla rolników i system informowania o kolejnych szkoleniach czy wyjazdach na seminaria do wzorcowych gospodarstw i na targi rolno-przemysłowe POLAGRA do Poznania.

**Zadania do wykonania:**

- Stworzenie systemu przepływu informacji na temat szkoleń dla rolników organizowanych przez różnorodne podmioty z terenu województwa,
- Organizacja szkoleń mających na celu przekwalifikowanie oraz działanie w grupie,
- Pomoc w promowaniu żywności wyprodukowanej na rynku lokalnym,
- Pomoc w organizacji wyjazdów rolników na targi rolno-przemysłowe POLAGRA do Poznania,

**Miary wykonania projektu:**

- Liczba organizowanych spotkań,
- Liczba organizowanych szkoleń.

**Źródła finansowania:**

- Budżet gminy, powiatu i inne środki zewnętrzne,
  - Budżety organizacji rolniczych.

### 2.1.4. Modyfikacja i rozszerzenie systemu ulg podatkowych

Jasny i przejrzysty system zwolnień i ulg podatkowych dla podmiotów gospodarczych jest elementem *sine qua non* racjonalnej polityki inwestycyjnej samorządu. Tylko w przypadku jego oficjalnego przyjęcia będzie można mówić o przychylnym klimacie dla rozwoju inwestycji bez podejrzeń o stronniczość organów gminy. Celem tego projektu jest utworzenie takiego systemu, poprawiającego klimat dla działalności gospodarczej. Działanie takie będzie ściśle powiązane z promocją i przygotowaniem gruntów pod inwestycje, czyli z zadaniami opisywanymi w innych projektach strategii. Prowadzenie tych projektów razem powinno przynieść lepsze rezultaty. Warto jednak pamiętać, że sam system ulg podatkowych nie jest elementem bardzo znaczącym na liście najważniejszych czynników skłaniających inwestorów do zatrzymania się w gminie, jest natomiast czynnikiem budującym pozytywny obraz gminy na zewnątrz. Ważniejszą sprawą jest stworzenie dobrych procedur obsługi wewnątrz urzędu – tzw. szybkiej ścieżki inwestycyjnej, która będzie się przyczyniała do przyspieszenia formalnego procesu przygotowania inwestycji. Warto zastanowić się więc także nad utworzeniem tzw. ośrodka jednej wizyty – miejsca, w którym potencjalny przedsiębiorca otrzyma odpowiedź na wszelkie pytania związane z projektowanym przedsięwzięciem oraz gdzie otrzyma i wypełni większość niezbędnych dokumentów.

**Zadania do wykonania:**

- Przygotowanie systemu ulg i zwolnień podatkowych,
- Przygotowanie systemu preferencji w zakresie opłat lokalnych oraz dochodów z majątku gminy,

- Włączenie informacji o istniejącym systemie ulg podatkowych do materiałów promocyjnych,

**Miary wykonania projektu:**

- Powstanie systemu ulg podatkowych,
- Powstanie kompleksowej oferty inwestycyjnej.

**Źródła finansowania:**

- Budżet gminy.

### 2.1.5. Promocja gminy

O promocji w dzisiejszej rzeczywistości gospodarczej mówią wszyscy, jest ona bowiem niezbędna w prowadzeniu jakiegokolwiek przedsięwzięcia w warunkach gospodarki rynkowej. Niewiele jednak jest osób, które znają się na promocji samorządów, a jeszcze mniej istnieje samorządów (szczególnie małych), które takie działania w pełni profesjonalnie prowadzą. Dlatego zajmując się realizacją tego projektu należy pamiętać, że bardzo łatwo wydać fundusze przeznaczone na promocję, jednak bardzo często zdarza się, że taki wydatek nie jest przemyślany i nie przynosi pozytywnych efektów.

Podstawowym elementem określającym plany na przyszłość, ale jednocześnie podsumowującym dotychczasowy dorobek w dziedzinie promocji powinno być opracowanie kompleksowej strategii promocji gminy. Dokument taki powinien nie tylko analizować możliwości promocji i podsumowywać bariery i szanse jej kontynuacji. Jego podstawowym elementem powinno być dokonanie inwentaryzacji istniejących zasobów, jak i określenie programu dalszego, zintegrowanego rozwoju promocji gminy i jej atutów.

Gmina Koźminek posiada własną stronę w Internecie ([www.kozminek.pl](http://www.kozminek.pl)). Aby stała się ona skutecznym narzędziem promocji gminy należy ją jednak często aktualizować (w razie potrzeby – nawet codziennie). Aktualizacja ta powinna dotyczyć zarówno informacji o minionych, bieżących i przyszłych wydarzeniach w życiu gospodarczym i społecznym gminy, jak również Biuletynu Informacji Publicznej. Należy pamiętać, że z informacji zamieszczanych na stronach internetowych korzysta coraz więcej ludzi i z różnych powodów. Mieszkańcy i lokalni przedsiębiorcy mogą poszukiwać informacji m.in. o: godzinach pracy Urzędu Gminy, procedurze wydawania różnych dokumentów, preferencjach dla inwestorów, wzorów formularzy. Inne podmioty (uczniowie, studenci, potencjalni turyści) mogą poszukiwać informacji m.in. o: organizacjach i klubach działających w gminie, grupach producenckich, gospodarce finansowej gminy, Unii Europejskiej, kontaktach gminy z innymi jednostkami samorządowymi, przedsięwzięciach gminy, atrakcjach turystycznych, gospodarstwach agroturystycznych i innych miejscach noclegowych.

Stworzenie sprawnej, profesjonalnej promocji gminy w Internecie wymagać będzie znacznego wysiłku poświęconego na przygotowanie materiałów, warto więc prowadzić jednocześnie badanie skuteczności tej formy promocji. Samo utrzymanie serwisu nie jest w dzisiejszych czasach sprawą banalną, gdyż niesie konieczność ciągłego uaktualniania i prowadzenia polityki popularyzacji internetowego adresu gminy. Adres ten powinien być umieszczany na wszystkich ważnych dokumentach gminy (np. Strategii, Programie Rozwoju Lokalnego), papierze listowym, folderach i ulotkach reklamowych. Brak popularyzacji adresu gminy może doprowadzić z biegiem czasu do zmniejszenia liczby odwiedzających stronę internetową a nawet do całkowitego zlikwidowania serwisu.

Promocja gminy powinna być także prowadzona w sposób tradycyjny. Należy doprowadzić do cyklicznego zamieszczania materiałów informacyjnych o gminie (m.in. oferty inwestycyjnych, działających podmiotach gospodarczych, zbiorniku wodnym) w prasie lokalnej i regionalnej, a nawet – w miarę możliwości – ogólnokrajowej. Istotne jest, aby materiały informacyjne – foldery i informatory wydawane były również w językach obcych celem dotarcia do jak najszerszego kręgu osób w kraju i zagranicą. Warto także zadbać o zapraszanie dziennikarzy prasowych, radiowych i telewizyjnych na najciekawsze imprezy odbywające się na terenie gminy.

Władze samorządowe wraz z mieszkańcami i przedsiębiorcami powinny także uczestniczyć w różnorodnych spotkaniach, sympozjach, konferencjach i targach. Tego typu przedsięwzięcia są bowiem nie tylko okazją do zaprezentowania walorów własnej gminy, ale także do zapoznania się z doświadczeniami i ofertą innych gmin, nawiązania kontaktów gospodarczych.

#### **Zadania do wykonania:**

- Opracowanie programu kompleksowej promocji gminy,
- Opracowanie programu pozyskania inwestorów z pobliskiego Kalisza,
- Utrzymanie, częsta aktualizacja i rozwój strony internetowej gminy,
- Ustawienie tablic informacyjnych z herbem gminy wraz z jej mapą, na której będą zaznaczone najważniejsze drogi, ścieżki rowerowe, zbiornik wodny, miejscowości, obiekty zabytkowe; tablice takie winny być postawione przy głównych szlakach komunikacyjnych tj. przy drodze wojewódzkiej oraz przy wybranych drogach powiatowych,
- oznakowanie trasy dojazdów do ważniejszych instytucji np. Urzędu Gminy, Przychodni Lekarza Rodzinnego, Banku Spółdzielczego, placówek oświatowych, jak również trasy dojazdu do terenów inwestycyjnych i rekreacyjnych znajdujących się w gminie,
- Ustawienie tablic przy wjazdach na teren gminy informujących o preferencjach dla inwestorów,

#### **Miary wykonania projektu:**

- Powstanie systemu promocji gminy,
  - Utrzymanie strony www i liczba odwiedzin,
- Liczba tablic informacyjnych na terenie gminy,
  - Powstanie systemu oznakowania budynków,
    - Wartość nakładów na realizację projektu,
      - Wartość dofinansowania.

#### **Źródła finansowania:**

- Budżet gminy,
- Środki zewnętrzne instytucji wspierających rozwój pozarolniczy terenów wiejskich.

## **Program 2.2. Wykorzystanie walorów turystyczno-rekreacyjnych zbiornika wodnego**

W programie tym istotne jest stworzenie elementów spójnej i długofalowej polityki wykorzystania lokalnych zasobów w taki sposób, aby stanowiły bazę dla rozwoju rekreacji i turystyki, przy zachowaniu istniejących zasobów środowiska naturalnego. Istotnym elementem jest objęcie tych zasobów stałą ochroną tak, aby mogły stanowić odnawialny – z punktu widzenia gospodarczego – zasób gminy.

Nawet najbogatsze walory rekreacyjne nie przyciągną do gminy gości, jeśli pozostaną nieznane i nierozpropagowane. W tym celu przygotowane zostaną projekty rozwinięcia usług turystycznych i wypromowania ich poza obszarem gminy. Potrzebne jest również aktualizowanie i rozwijanie oferty rekreacyjno-sportowej.

### **2.2.1. Przekwalifikowanie gruntów na działki rekreacyjne i budowlane**

Od wielu lat twierdzi się, że jednym z głównych motorów rozwoju gospodarczego powinno być budownictwo. W rzeczywistości na poziomie ogólnopolskim do dzisiaj nie opracowano kompleksowych programów, które stymulowałyby rozwój tej branży gospodarki. W tej sytuacji powstaje pytanie, czy gminy, dysponując ograniczonymi przecież funduszami, są w stanie skutecznie wspierać budownictwo. Warto jednak przygotowywać grunty pod budownictwo mieszkaniowe i rekreacyjne, bowiem jest to szansa na przyciągnięcie na teren gminy osób młodych pragnących zamieszkać poza obrębem Kalisza, ale w rozsądnej od niego odległości, oraz osób zainteresowanych kilkudniowym (głównie weekendowym) wypoczynkiem nad wodą i w otoczeniu lasów.

Gmina posiada atuty, które mogą zachęcić do osiedlania się na jej terenie. Do atutów tych należy: niewielką odległość od Kalisza (niestety stan dróg nie jest satysfakcjonujący), relatywnie niską cenę 1m<sup>2</sup> gruntów, możliwość wytyczania działek o zróżnicowanych wielkościach, obszar chronionego krajobrazu „Dolina rzeki Swędrni w okolicach Kalisza”, kilka zabytków o charakterze lokalnym oraz pomniki przyrody ożywionej, wieś letniskową Krzyżówki a także nowopowstały zbiornik retencyjny w Murowańcu.

W wyniku realizacji tego projektu nastąpiłoby ożywienie na rynku budownictwa, co powinno dać efekt w postaci nowych miejsc pracy. Osiedlanie się osób poszukujących nowego miejsca zamieszkania poza zurbanizowanym terenem Kalisza oznacza wzrost liczby podatników. Poza tym należy uwzględnić sezonowy napływ mieszkańców miast do domków rekreacyjnych, które mogą być zlokalizowane na atrakcyjnych turystycznie terenach gminy – wokół zbiornika retencyjnego.

#### **Zadania do wykonania:**

- Przeprowadzenie inwentaryzacji posiadanych gruntów,
- Uzbrojenie gruntów wokół zbiornika wodnego,
- Opracowanie koncepcji zagospodarowania obrzeży zbiornika w Murowańcu,
- Wyznaczenie działek pod budownictwo mieszkaniowe o zróżnicowanej powierzchni,
- Wyznaczenie działek pod budownictwo rekreacyjne,
- Promocja działek budowlanych i rekreacyjnych,
- Stworzenie oferty gruntów pod usługi turystyczne i jej rozpropagowanie.



**Miary wykonania projektu:**

- Powstanie systemu inwentaryzacji gruntów na terenie gminy,
- Powierzchnia terenów dostępnych pod inwestycje w okolicy zbiornika,
  - Liczba zagospodarowanych działek wokół zbiornika,

**Źródła finansowania:**

- Budżet gminy,
- Środki własne inwestorów prywatnych,
- Programy pomocowe UE wspierające rozwój pozarolniczej działalności na terenach wiejskich,

### 2.2.2. Budowa ścieżek rowerowych

Kolejnym pomysłem, który w ramach prac nad strategią rozwoju gminy Koźminek znalazł swoje odzwierciedlenie w programie polegającym na stworzeniu warunków dla rozwoju turystyki jest budowa ścieżek rowerowych i spacerowych. Projekt obok samego wyznaczenia atrakcyjnych turystycznie ścieżek przewiduje również prace nad zagospodarowaniem ich otoczenia i oznakowaniem. Działania te w najbliższej przyszłości zwiększą atrakcyjność rekreacyjną gminy (w powiązaniu z wykorzystaniem zbiornika retencyjnego). Elementem towarzyszącym tym pracom może być stymulowanie powstania sezonowych placówek handlowych w gospodarstwach rolnych położonych w pobliżu tych ścieżek.

Przystępując do budowy ścieżek w atrakcyjnych miejscach gminy warto także zadbać o ich wytyczenie wzdłuż dróg dojazdowych do tych miejsc. Jazda rowerem wzdłuż tras samochodowych nie jest bowiem bezpieczna i odstrasza potencjalnych cyklistów. Pobocza są wąskie lub nie ma ich w ogóle. Dlatego przy okazji planowania remontów dróg możliwe jest wydzielenie i oznakowanie specjalnego pasa ruchu dla rowerów. Pozwoli to na spopularyzowanie roweru jako środka transportu między poszczególnymi wsiami, szczególnie tam gdzie częstotliwość kursowania autobusów jest bardzo mała. Wyznaczone trasy rowerowe pozwolą również na rekreacyjne korzystanie z roweru i zwiększą atrakcyjność gminy. Projekt będzie rozłożony na wiele lat. W pierwszym etapie dokona się przeglądu dróg i planów remontowych oraz oceni możliwości techniczne i koszty budowy ścieżek rowerowych.

**Zadania do wykonania:**

- Opracowanie planu budowy ścieżek rowerowych rekreacyjnych i ścieżek komunikacyjnych,
- Opracowanie dokumentacji i wyznaczenie ścieżek rowerowych,
- Budowa ścieżek rowerowych i rekreacyjnych (można przewidzieć lokalizację kilku „torów przeszkód” w celu uatrakcyjnienia przejazdu),
- Współpraca z sąsiednimi gminami w celu skoordynowania prac i połączenia budowanych ścieżek rowerowych,
- Wykonanie oznakowania ścieżek ze szkicami lokalizacyjnymi (mogą być łącznie z mapami gminy na głównych trasach) wraz z oznakowaniem zwiększającym bezpieczeństwo użytkowników ścieżek,

**Miary wykonania projektu:**

- Liczba i długość ścieżek rowerowych i rekreacyjnych,
- Wielkość środków pozyskanych na realizację zadań,

**Źródła finansowania:**

- Środki pomocowe,
  - Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa,
- Wojewódzki, powiatowy, gminny fundusz Ochrony Środowiska,
  - Budżet gminy.

### 2.2.3. Wspieranie tworzenia bazy noclegowej

Dążąc do wypromowania gminy jako atrakcyjnego terenu do uprawiania sportu i rekreacji należy stworzyć możliwość przenocowania na terenie gminy. W 2004 roku funkcjonują już gospodarstwo agroturystyczne w miejscowości Gać Kaliska oraz zajazd przed Koźminkiem.

Warto rozważyć możliwość wytyczenia kempingu lub przynajmniej pola namiotowego w pobliżu zbiornika retencyjnego. Pożądane są także inicjatywy polegające na otwieraniu nowych gospodarstw agroturystycznych lub przynajmniej sporządzenia oferty domowych miejsc noclegowych. Inicjatywy te będą wspierane przez lokalne władze.

**Zadania do wykonania:**

- Stworzenie zintegrowanego systemu informacji o zasobach turystycznych gminy,
- Zorganizowanie szkolenia na temat usług agroturystycznych,
- Organizacja kempingu lub pola namiotowego,
- Stworzenie zintegrowanego systemu informacji o miejscach noclegowych w różnym standardzie,
- Budowa lub zachęcanie podmiotów prywatnych do budowy kompleksu sportowo-wypoczynkowego w Murowańcu,

**Miary wykonania projektu:**

- Powstanie systemu informacji o zasobach turystycznych w gminie,
  - Liczba tablic informacyjnych na terenie gminy,
    - Wartość nakładów na realizację projektu,
  - Wartość dofinansowania ze źródeł zewnętrznych.

**Źródła finansowania:**

- Budżet gminy,
- Środki zewnętrzne z programów wspierających rozwój ruchu turystycznego na terenie kraju,
  - Środki inwestorów prywatnych.

### 2.2.4. Promocja rekreacji wodnej w gminie

Nawet najlepiej usytuowany zbiornik wodny, z najlepszą wypożyczalnią sprzętu wodnego i dobrym zapleczem gastronomicznym nie będzie chętnie odwiedzany, jeżeli wiedzę o jego funkcjonowaniu będą posiadać tylko mieszkańcy gminy, a spędzanie wolnego czasu nad wodą utożsamiane będzie tylko z kąpielami wodnymi i słonecznymi.

Realizacja projektu ma doprowadzić nie tylko do wypromowania zbiornika na Swędrni i innych miejsc gminy, ale także do promowania aktywności fizycznej wśród jej mieszkańców. Popularyzowanie zbiornika wodnego, jako szczególnie cennego zasobu gospodarczego, jest w



opinii władz i mieszkańców gminy na tyle istotne aby wyodrębnić oddzielny projekt w *Strategii Rozwoju Gminy*.

**Zadania do wykonania:**

- Odpowiednie oznakowanie dojazdu do zbiornika wodnego,
- Utworzenie letniej szkółki pływania i nauki innych sportów wodnych,
- Utworzenie kąpieliska strzeżonego i zatrudnienie ratownika,
- Promowanie atrakcji wodnych w gminie łącznie z ofertą inwestycyjną,
- Stworzenie odrębnej zakładki na stronie internetowej poświęconej turystyce wodnej,
- Cykliczne organizowanie imprez masowych nad brzegiem zbiornika,

**Miary wykonania projektu:**

- liczba tablic informacyjnych,
- liczba organizowanych imprez,
- liczba dzieci objętych nauką pływania,
- powstanie kąpieliska strzeżonego.

**Źródła finansowania:**

- Budżet gminy,
- Środki inwestorów prywatnych,
- Programy pomocowe.

## 2.2.5. Współpraca między gminami w zakresie rozwoju turystyki

Projekt 2.2.5 „wpisuje się” w działania omówione już wcześniej. W trakcie warsztatów strategicznych zwrócono uwagę na konieczność wyodrębnienia współpracy międzygminnej jako odrębnego projektu, aby uwypuklić jej znaczenie dla rozwoju turystyki w gminie. Uczestnicy warsztatów podkreślili, że brak takiej współpracy uniemożliwił zbudowanie zaprojektowanej już ścieżki rowerowej na trasie Kalisz-Opatówek-Koźminek.

**Zadania do wykonania:**

- Zacieśnienie kontaktów pomiędzy władzami sąsiednich gmin i powiatu, wspólne planowanie, wykonywanie i finansowanie przedsięwzięć turystycznych, np. zorganizowanie wspólnej trasy turystycznej pod nazwą „Atrakcje Powiatu Kaliskiego”,
- Prowadzenie działań mających na celu uświadomienie okolicznym gminom konieczności wspólnego promowania tych terenów,

**Miary wykonania projektu:**

- Liczba turystów odwiedzających gminy,
- Liczba wspólnych projektów realizowanych wraz z sąsiednimi gminami,

**Źródła finansowania:**

- Budżety jednostek samorządu terytorialnego.

## 2.2.6. Zalesianie gruntów słabszych klas

Zalesianie gruntów słabszych klas bonitacyjnych jest pożądane i ma przynajmniej trzy walory. Po pierwsze, zaprzestanie produkcji rolnej i dokonanie nasadzeń jest dotowane z budżetu Unii Europejskiej. Wyłączone z produkcji rolnej będą tylko mało przydatne dla tych celów grunty orne. Po drugie, zwiększenie powierzchni lasów będzie korzystnie oddziaływać na stosunki

wodne oraz czystość powietrza w gminie. Po trzecie, zwiększy to atrakcyjność krajobrazu i możliwości turystycznego wykorzystania lasów (ścieżki spacerowe i rowerowe, zbieranie grzybów).

W strategii proponuje się zwiększenie lesistości gminy, przede wszystkim poprzez zalesienie słabych gruntów kl. VI i VIz, gdyż przy stosunkowo wysokim wskaźniku waloryzacji rolniczej przestrzeni produkcyjnej, nie tylko ze względów ekologicznych, ale i ekonomicznych, korzystniej jest wprowadzić tam zalesienia niż użytkować je rolniczo. Należy dążyć do zalesień drzewostanami liściastymi bardziej odpornymi na zanieczyszczenia i o większej zdolności retencyjnej. Ze względów ekologiczno-krajobrazowych oraz dla właściwego kształtowania granicy rolno-leśnej przy zalesieniach powinna być przestrzegana zasada ciągłości przestrzennej lasów. W strefach wododziałowych (szczególnie na wyniesieniach i w terenach źródłiskowych) konieczne jest zachowanie zalesień, zadrzewień, wprowadzanie sukcesywnych dalszych nasadzeń wielopiętrowych.

Obszary o glebach niskiej jakości mogą podlegać ogólnokrajowemu programowi zalesień. Na władzach samorządowych spoczywa obowiązek zestawienia takich terenów i uwzględnienie ich w planie zagospodarowania przestrzennego gminy. Rolnicy, pragnący zalesić swoje tereny najpierw muszą zgłosić się do Urzędu Gminy w celu uzyskania potwierdzenia, że dany teren jest przewidziany do zalesienia zgodnie z planem, a następnie udać się do Starostwa Powiatowego w Kaliszu w celu zgłoszenia danego terenu do programu. Krajowy program zwiększania lesistości przewidywał zalesienie do 2020 roku 700 tysięcy hektarów gruntów marginalnych. Lecz już teraz powierzchnia gruntów nieużytkowanych rolniczo jest dwukrotnie większa od założeń programu.

Przy realizacji omawianego projektu należy uwzględnić przepisy ustawy z dnia 8 czerwca 2001 roku o przeznaczeniu gruntów rolnych do zalesienia (Dz. U. nr 73, poz. 764 z późn. zm.).

#### **Zadania do wykonania:**

- Zaplanowanie gruntów pod zalesianie w planie zagospodarowania przestrzennego gminy,
- Stopniowe zalesianie powierzchni przeznaczonych do tego celu na terenie gminy,
- Stworzenie „studium granicy polno-leśnej”,
- Nasadzanie pasów wiatrochronnych.

#### **Miary wykonania projektu:**

- Wartość nakładów na zalesienia,
  - Liczba zalesionych ha,
- Długość powstających pasów wiatrochronnych.

#### **Źródła finansowania:**

- Budżet Państwa i Powiatu,
  - Fundusze O.Ś i G.W,
  - Środki zewnętrzne,
    - Budżet Gminy.

### 5.3. Opisy programów i projektów w Celu strategicznym nr III

## III. ROZWÓJ USŁUG SPOŁECZNYCH (Z WYKORZYSTANIEM INICJATYWY MIESZKAŃCÓW) ORAZ POPRAWA WARUNKÓW KSZTAŁCENIA MIESZKAŃCÓW

Jak wcześniej wspomniano, zaspokojenie podstawowych potrzeb z zakresu infrastruktury technicznej jest najważniejszym oczekiwaniem mieszkańców pod adresem lokalnych władz. Na obecnym poziomie rozwoju cywilizacyjnego powyższe potrzeby są jednak w dużej mierze zaspokajane, a rozwinięta infrastruktura techniczna coraz częściej jest traktowana jako integralna część codziennego życia. W tej sytuacji na znaczeniu nabiera zaspokajanie potrzeb wyższego rzędu, polegających na dostępności tzw. usług społecznych, takich jak usługi zdrowotne, opieka społeczna, oświata, kultura, sport i rekreacja, a także zapewnienie mieszkańcom gminy bezpieczeństwa.

### Program 3.1. Oświata i kultura

Z przeprowadzonej analizy sytuacji w gminie wynika, że w zakresie usług społecznych wiele w ostatnich latach zostało zrobione (np. wybudowano nową halę sportową w Koźminku), lecz mimo to istnieją jeszcze braki, których wyeliminowanie przewidziano w projektach strategicznych, zaproponowanych w niniejszym dokumencie. Dotyczą one przede wszystkim rozbudowy i poprawy stanu niektórych obiektów szkolnych oraz reorganizacji instytucjonalnej i funkcjonalnej placówek kulturalnych.

#### 3.1.1. Rozbudowa Szkoły Podstawowej w Koźminku

W trakcie prac nad strategią w miarę możliwości szczegółowo określono potrzeby placówek oświatowych, dotyczących prac budowlano-remontowych przewidywanych w najbliższych latach. Przeprowadzona analiza wskazała na potrzebę rozbudowy obiektów Szkoły Podstawowej w Koźminku, tak aby zmniejszyć uciążliwość dwuzmianowego systemu nauczania.

Inwestycje te, szczegółowo rozpisane na najbliższych kilka lat, pochłoną znaczące środki, są jednak niezbędne dla dalszego sprawnego funkcjonowania tej placówki oświatowej, a należy pamiętać, iż stan placówek oświatowych ma duży wpływ na poziom kształcenia, a więc i szanse rozwoju dzieci i młodzieży w gminie.

#### Zadania do wykonania:

- Sporządzenie prognozy liczby dzieci, które uczęszczać będą do SP w Koźminku,
  - dokładnie na okres 6 lat,
  - szacunkowo na okres 10 lat,
- Rozbudowa bądź adaptacja pomieszczeń na sale lekcyjne,

#### Miary wykonania projektu:

- Powierzchnia sal lekcyjnych przypadająca na jednego ucznia,
  - Rezultaty egzaminów kompetencyjnych w szkołach.

#### Źródła finansowania:

- Budżet gminy,
- Programy pomocowe.

### 3.1.2. Badanie zapotrzebowania rynku na kwalifikacje pracowników

Wskazane jest aby dowolny podmiot, np. Gimnazjum w Koźminku lub Urząd Gminy - we współpracy z Powiatowym Urzędem Pracy - gromadził informacje na temat zapotrzebowania rynku lokalnego i regionalnego na kwalifikacje pracowników w przyszłości. W ten sposób absolwentom szkół podstawowych i gimnazjum umożliwi się świadomy wybór dalszej drogi edukacyjnej i zawodowej. Podjęcie takich działań jest niezbędne, bowiem z diagnozy gminy Koźminek wynika, że wśród osób pozostających bez pracy dominują osoby młode w wieku 18-24 oraz z wykształceniem zasadniczym zawodowym i podstawowym. Jedną z przyczyn pozostawania tych osób bez pracy jest z pewnością to, że ich wykształcenie lub kwalifikacje zawodowe nie odpowiadają wymogom zakładów, pragnących zwiększyć zatrudnienie.

Celowe jest także opracowanie baz danych umożliwiających udostępnienie osobom poszukującym pracy informacji o istniejących możliwościach zatrudnienia i podjęcia własnej działalności gospodarczej. Jest to działanie podejmowane przez Powiatowy Urząd Pracy, jednak może być wspierane przez władze gminy. Projekt ten jest zbieżny z działaniami planowanymi na najbliższe lata przez instytucje powołane do rozwoju działalności gospodarczej w skali całego kraju i będzie mógł być realizowany przy udziale funduszy zewnętrznych.

Projekt ten ma więc na celu stworzenie zarówno systemu informacji pozwalającej na maksymalnie efektywne wykorzystanie dostępnych środków ludzkich i finansowych, jak również stworzenie systemu sprawnych instytucji potrafiących stosunkowo szybko reagować na potrzeby lokalnego rynku pracy.

#### **Zadania do wykonania:**

- Nawiązanie współpracy z Powiatowym Urzędem Pracy w Kaliszu,
- Powstanie systemu informacji i monitoringu rynku pracy.

#### **Miary wykonania projektu:**

- Wskaźniki bezrobocia na terenie gminy i powiatu.

#### **Źródła finansowania:**

- PUP,
- Instytucje wspierające rozwój gospodarczy i powstawanie nowych miejsc pracy.

### 3.1.3. Rozwój usług i oferty Domu Kultury/Biblioteki Publicznej w Koźminku

Dla realizacji projektu istotne jest wspieranie Gminnego Domu Kultury funkcjonującego przy Bibliotece Publicznej w Koźminku, który ma pełnić funkcję integrującą lokalne środowiska twórcze i kulturalne. Celem projektu jest rozszerzenie dotychczasowej oferty kulturalnej o nowe, wartościowe formy, odpowiadające zapotrzebowaniom mieszkańców z jednej strony i wnoszące elementy edukacji kulturalnej – z drugiej. Pośrednim celem jest pobudzenie aktywności społecznej w sferze kultury, poprzez stworzenie możliwości czynnego uczestnictwa w wydarzeniach o wysokim poziomie artystycznym.

Efektem realizacji projektu winno stać się znaczące wzbogacenie dotychczasowej oferty kulturalnej i podniesienie poziomu edukacji kulturalnej w gminie. Projekt ten będzie realizowany głównie przez Gminny Dom Kultury / Bibliotekę Publiczną w Koźminku. Intencją

kierownictwa Domu Kultury jest organizacją następujących działań: pełne wykorzystanie możliwości przekazu multimedialnego i informacji o zbiorach bibliotecznych w formie elektronicznej, prowadzenie działalności wydawniczej, dokumentacja materiału historycznego na temat ważnych wydarzeń w gminie oraz prowadzenie informacji turystycznej.

**Zadania do wykonania:**

- Założenie łącza internetowego DSL/512 Mb/s,
- Uruchomienie ogólnodostępnego internetowego katalogu bibliotecznego za pomocą strony [www.biblioteka.kozminek.pl](http://www.biblioteka.kozminek.pl),
- Wydawanie cyklicznej publikacji pt. Rocznik Koźminecki,
- Wydanie publikacji o charakterze turystyczno-krajoznawczym poświęconej walorom gminy zaopatrzonej w mapę,
- Zorganizowanie stanowiska informacji turystycznej funkcjonującego w godzinach otwarcia Biblioteki,
- Wdrożenie systemu zbierania materiału dokumentalnego (nagrania, fotografie) wykorzystywanego następnie podczas tworzenia lokalnych publikacji,

**Miary wykonania projektu:**

- Środki przeznaczane na realizację zadań w zakresie kultury na terenie gminy,
- Liczba imprez, publikacji i stałych form działalności realizowanych na terenie gminy.

**Źródła finansowania:**

- Budżet gminy,
- Programy pomocowe wspierające działalność w zakresie kultury.

### 3.1.4. Wyposażenie świetlic OSP

Na terenie gminy Koźminek znajduje się 12 świetlic przy budynkach OSP o bardzo różnym stopniu wyposażenia i wykorzystania. W większości są to sale pobudowane przez społeczności lokalne i potencjalnie mogą pełnić ważne funkcje w życiu społecznym mieszkańców poszczególnych jednostek osadniczych. Świetlice OSP mogą być użyczane nieodpłatnie bądź wynajmowane za opłatą organizacjom i stowarzyszeniom, które w swoich statutach mają zadania z zakresu upowszechniania sportu, kultury i rozrywki. W pierwszej kolejności należy dokonać analizy stanu wyposażenia z uwzględnieniem niezbędnych prac remontowych, zabezpieczających przed niszczeniem oraz wykonać prace, które podniosą atrakcyjność tych obiektów dla organizacji imprez rodzinnych.

Celem projektu jest przygotowanie obiektów OSP do organizowania przez lokalne rady sołeckie i mieszkańców imprez kulturalnych oraz sportowych w oparciu o zmodernizowaną bazę. Adresatami wydarzeń będzie społeczność lokalna, tj. mieszkańcy sołectwa. Świetlice OSP można również wykorzystywać na wszelkiego rodzaju szkolenia, kursy, pokazy (szkolenia kierowców, kursy z zakresu doskonalenia zawodowego rolników, itp.). Świetlice o których mowa nie stanowią majątku gminy, dlatego wszelkie inwestycje i rozwój tych obiektów może się odbywać w oparciu o środki własne OSP raz w ramach współpracy z Radami Sołeckimi w zakresie który będzie interesował mieszkańców danej miejscowości. Ewentualny udział gminy w tym zakresie może się odbywać tylko poprzez finansowanie zadań proponowanych przez Rady Sołeckie w zakresie nie wykraczającym poza ustawowe zadania samorządu.

#### **Zadania do wykonania:**

- Opracowanie planu remontów świetlic OSP,
- Realizacja remontów i konserwacji,
- Budowa remizy w Chodybkach,

#### **Miary wykonania projektu:**

- Liczba i powierzchnia remontowanych obiektów,
- Wielkość środków przeznaczanych na realizację remontów i zakupy sprzętu,
  - Liczba realizowanych w świetlicach spotkań, szkoleń i innych imprez.

#### **Źródła finansowania:**

- Środki uzyskane z wynajmu,
  - Wkład mieszkańców,
  - Budżet gminy.

## Program 3.2. Zdrowie i pomoc społeczna

Program ten grupuje usługi publiczne, które na etapie przygotowania strategii zostały zaakcentowane w trakcie odbywających się warsztatów. Są to projekty uwzględniające społeczne potrzeby mieszkańców. Ich realizacja dopełni wszystkie inne elementy opisane w strategii i przyczyni się do poprawy warunków życia na terenie gminy.

Sytuacja dotycząca opieki zdrowotnej w gminie została oceniona jako stosunkowo dobra pod względem dostępności usług podstawowej opieki zdrowotnej. Zdecydowanie niewystarczająca jest jednak dostępność usług specjalistów.

W zakresie opieki społecznej działalność Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej spotyka się z licznymi problemami, spowodowanymi przede wszystkim ograniczonymi środkami, zwłaszcza w obliczu coraz większej liczby rodzin wymagającej pomocy, między innymi z powodu ubóstwa, zjawiska nasilającego się bezrobocia, przemocy w rodzinie. W programie szczególny nacisk został położony na opiekę nad najsłabszymi grupami lokalnej społeczności. W obliczu demograficznego „starzenia się” społeczeństwa gminy, również coraz istotniejsze stają się zadania ukierunkowane na aktywizację właśnie tej grupy osób. Innym projektem jest rozwój bazy mieszkań socjalnych, skierowany przede wszystkim do osób, których nie stać na zakup bądź utrzymanie mieszkania na zasadach wolnego rynku.

### 3.2.1. Poprawa dostępu do specjalistycznej opieki zdrowotnej

Władze gminy nie dysponują bezpośrednimi instrumentami poprawiającymi dostępność mieszkańców do specjalistycznej opieki zdrowotnej. Mogą jedynie nawiązać współpracę z Przychodnią Lekarza Rodzinnego w Koźminku oraz Szpitalem Powiatowym w Kaliszu, której efektem będą dyżury lekarzy specjalistów (np. dwa razy w miesiącu) w budynku przychodni lub innym miejscu spełniającym wymogi diagnostyki lekarskiej. Poza tym, być może efektem przeprowadzenia innych programów zaplanowanych w strategii (rozwój budownictwa mieszkaniowego) będzie osiedlenie się lekarzy posiadających pierwszy i drugi stopień specjalizacji na terenie gminy.

#### Zadania do wykonania:

- Nawiązanie współpracy z Przychodnią Lekarza Rodzinnego w Koźminku oraz Szpitalem Powiatowym w Kaliszu w celu zaproponowania lekarzom specjalistom przyjmowania pacjentów na terenie gminy.

#### Miary wykonania projektu:

- Liczba mieszkańców korzystających ze specjalistycznej opieki zdrowotnej świadczonej na terenie gminy.

#### Źródła finansowania:

- NFZ.

### 3.2.2. Mieszkania socjalne

Organizacja mieszkań socjalnych jest obowiązkiem spoczywającym na władzach gminy na mocy zapisów ustawowych. W chwili obecnej na terenie gminy Koźminek nie ma konieczności poszukiwania takich pomieszczeń dla osób eksmitowanych, jednak w razie takiego zdarzenia istnieje konieczność organizacji odpowiedniego lokalu na bazie istniejących zasobów mieszkaniowych bądź budowy odpowiedniego lokalu. Należy przy tym zaznaczyć, iż



mieszkanie socjalne jest z definicji zasobem przejściowym i zarówno ze względu na status prawny jak i warunki bytowe nie może być uznawane jako lokal docelowy dla osoby, względnie osób do niego czasowo zakwaterowanych.

**Zadania do wykonania:**

- Pozyskanie mieszkań socjalnych.

**Miary wykonania projektu:**

- Liczba mieszkań socjalnych w zasobie gminy.

**Źródła finansowania:**

- Budżet gminy.

### **3.2.3. Organizacja systemu pomocy dla osób w podeszłym wieku, aktywizacja osób niepełnosprawnych**

W związku ze zjawiskiem określanym w terminologii demograficznej jako „starzenie się” społeczeństwa, niezbędne jest podjęcie kompleksowych działań skierowanych na rozwiązywanie problemów starszych mieszkańców gminy. Osoby starsze charakteryzuje utrata części sprawności fizycznej i psychicznej. Ponieważ potrzeby osób starszych po części są analogiczne do potrzeb osób niepełnosprawnych, stąd połączenie w strategii obu grup ludności w jednym projekcie.

W ramach niniejszego projektu zaproponowano szereg działań, tworzących spójny system wsparcia osób starszych, a należy do nich m.in.: prowadzenie kółek zainteresowań, organizowanie wycieczek krajoznawczych i pikników, a także imprez okolicznościowych. Zadania takie finansowane są ze środków osób prywatnych (samych zainteresowanych, sponsorów). Rola gminy polega tu na wspieraniu inicjatyw lokalnej społeczności oraz pomocy organizacyjnej.

Odrębnym i nowym zadaniem będzie publikacja biuletynów informacyjnych, skierowanych do osób starszych i niepełnosprawnych o ich uprawnieniach, a przede wszystkim możliwościach aktywnego włączenia się w różne aspekty funkcjonowania gminy. Broszura taka będzie rozprowadzana przez GOPS w urzędach, przychodniach i innych łatwo dostępnych dla osób starszych miejscach.

Celem tego projektu jest zmniejszenie i przeciwdziałanie izolacji społecznej osób starszych i niepełnosprawnych poprzez podejmowanie programów integracyjnych i wzmacnianie programów rehabilitacyjnych.. Rolą gminy jest utrzymanie statusu miejsca przyjaznego osobom niepełnosprawnym i zatroszczenie się nie tyle o rozwój świadczeń rehabilitacyjnych, ale działań wspomagających rehabilitację fizyczną. Z jednej strony planowane jest likwidowanie barier architektonicznych i organizacyjnych (komunikacja, dostęp do sprzętu rehabilitacyjnego) przyczyniających się do likwidacji izolacji społecznej tej grupy osób.

Z drugiej strony zasadne jest zaproponowanie im nowej oferty pomocy w formie wolontariatu. Chętnych do nieodpłatnej pomocy można rekrutować także wśród osób starszych lub niepełnosprawnych. Oba kierunki działalności w długiej perspektywie czasowej powinny przyczynić się do zwiększenia aktywności, zachowania sprawności psychicznej i intelektualnej osób starszych i niesprawnych fizycznie i tym samym podniesienia jakości ich życia.



Z uwagi na wysokie koszty przedsięwzięcia związanego z budową Domu Dziennego Pobytu, przekraczające możliwości finansowania z budżetu Gminy (koszt stworzenia 1 miejsca w DDP szacuje się na 90.000 zł), nierealne jest utworzenie takiej jednostki wyłącznie na potrzeby gminy. W zamian konieczne jest podejmowanie prób niesienia pomocy osobom potrzebującym bezpośrednio w ich miejscu zamieszkania.

**Zadania do wykonania:**

- Upowszechnienie wolontariatu jako formy pomocy osobom starszym i niepełnosprawnym,
- Publikacja wydawnictw informacyjnych na temat praw i pomocy udzielanej osobom niepełnosprawnym,
- Zakup komputerów do GOPS.

**Miary wykonania projektu:**

- Liczba osób objętych systemem wolontariatu na terenie gminy.

**Źródła finansowania:**

- Budżet gminy.

### **Program 3.3. Rozwój sportu**

W programie tym istotne jest stworzenie elementów spójnej i długofalowej polityki – modernizacji i rozwoju w gminie lokalnych zasobów sportowo-rekreacyjnych, w taki sposób, aby stanowiły bazę dla rozwoju społeczeństwa, przy zachowaniu oraz poprawie istniejących zasobów środowiska naturalnego. Rozwoju sportów rekreacyjnych upatrywać należy przede wszystkim w wykorzystaniu istniejącej bazy obiektów sportowych oraz rozwoju nowych obiektów wokół zbiornika wodnego w Murowańcu.

#### **3.3.1. Zagospodarowanie terenu boisk sportowych przy SP w Nowym Nakwasinie i Moskurni**

Gmina Koźminek posiada unormowany i racjonalny system oświaty z jednym centrum w Koźminku (Przedszkole, Szkoła Podstawowa oraz Gimnazjum) i dwiema mniejszymi szkołami podstawowymi w Nowym Nakwasinie i Moskurni. Baza szkół wyposażona w klaso-pracownie jest na dobrym poziomie, jak na możliwości gminy wiejskiej. Na realizację oczekuje rozbudowa SP w Koźminku w celu likwidacji dwuzmianowego systemu nauczania. Ponadto konieczna jest jeszcze modernizacja infrastruktury przyszkolnej. Boiska wymagają wykonania drenażu i położenia nowej nawierzchni trawiastej lub sztucznej. Wokół boisk niezbędne jest nasadzenie krzewów i innej roślinności, w celu zahamowania spływu wody na płytę boisk.

##### **Zadania do wykonania:**

- Drenaż boisk szkolnych,
- Modernizacja nawierzchni boisk,
- Naprawa ogrodzenia obiektu,
- Wykonanie tzw. małej architektury, tj. nasadzenie drzew i żywopłotów, budowa chodników itp.

##### **Miary wykonania projektu:**

- Wielkość środków przeznaczanych na rozbudowę infrastruktury sportowej,
- Liczba obiektów szkolnych wyposażonych w pełną infrastrukturę sportową,
- Liczba mieszkańców korzystających aktywnie z istniejącej infrastruktury sportowej.

##### **Źródła finansowania:**

- Środki zewnętrzne,
  - Budżet gminy.

#### **3.3.2. Rozbudowa i modernizacja stadionu sportowego w Koźminku**

Celem długoplanowym jest stworzenie na terenie istniejącego boiska sportowego w Koźminku infrastruktury do celów sportowych, takiej jak boiska czy bieżnie, o standardzie na miarę dzisiejszych oczekiwań i potrzeb. Pod uwagę należy brać rozwiązania technologiczne oparte na materiałach syntetycznych mrozoodpornych. Konieczna jest również ciągła kontrola obiektu, stały gospodarz, kontrola stanu technicznego, oraz zapewnienie opieki ambulatoryjnej w trakcie imprez sportowych.

W zależności od przyjętej koncepcji rozbudowy i modernizacji obiektu sportowego zmienny będzie koszt inwestycji. Dla obniżenia kosztów szereg prac można przeprowadzić metodą

gospodarczą, angażując mieszkańców w prace społeczne. Pozostaje nałożenie kwalifikowanych nawierzchni sportowych przez wyspecjalizowaną firmę. Wykonanie np. nawierzchni tartanowej bieżni kosztuje w zależności od ilości torów: 12-16 tys. zł.

**Zadania do wykonania:**

- Modernizacja nawierzchni trawiastej boiska,
- Budowa bieżni lekkoatletycznej wokół płyty boiska,
- Budowa trybun dla publiczności,
- Modernizacja obiektów sanitarnych (szatnie, łaźnie),
- Ogrodzenie obiektu,
- Wykonanie tzw. małej architektury, tj. nasadzenie drzew i żywopłotów, budowa chodników itp.

**Miary wykonania projektu:**

- Liczba i powierzchnia powstających obiektów,
- Wielkość środków przeznaczanych na rozbudowę infrastruktury sportowej,
- Liczba mieszkańców korzystających aktywnie z istniejącej infrastruktury sportowej,

**Źródła finansowania:**

- Środki zewnętrzne,
  - Budżet gminy.

### 3.3.3. Projekt pozalekcyjnego wykorzystania hali sportowej w Koźminku

Po zajęciach lekcyjnych przewiduje się wykorzystanie obiektu nowopowstałej hali sportowej przy Gimnazjum w Koźminku na zajęcia pozalekcyjne, zarówno grupom sportowym zrzeszonym jak i zespołom amatorsko zajmującym się sportem. Poszerzenie oferty sportowej, szczególnie w okresie letnim, kiedy znaczna część dzieci i młodzieży nie wyjeżdża na wakacje, byłoby zbieżne z oczekiwaniami społeczności gminnej. Rosnące zagrożenie rozwoju patologii społecznych wśród młodzieży, takich jak młodociana przestępczość, narkomania, oraz pogarszająca się zdrowotność społeczeństwa powoduje, że działania popularyzujące zdrowy styl życia stają się bardzo ważnym elementem rozwoju społeczności lokalnej. Ponadto hala może być wykorzystywana jako sala widowiskowa dla imprez kulturalnych.

Celem tego projektu jest promocja aktywnych form spędzania wolnego czasu, wzbogacenie oferty i ułatwienie dostępu do działalności kulturalnej i rekreacyjnej oraz promocja osób i organizacji aktywnie uczestniczących w życiu sportowym i kulturalnym Gminy. Realizacja tego projektu ma za zadanie stworzenie alternatywy dla kształtującego się u młodzieży i dorosłych szkodliwego i niezdrowego sposobu spędzania wolnego czasu. Mając to na uwadze Władze Gminy oraz grupa społeczników dostrzegających te problemy powoła do życia (np.) Stowarzyszenie Sportowe Gminy Koźminek, do zadań którego między innymi należy inicjowanie i koordynacja zadań określonych w niniejszym projekcie.

Poszerzenie oferty kulturalnej i sportowej w innych dziedzinach (np. zakup sprzętu nagłaśniającego czy drobnego sprzętu sportowego) pozwoli z jednej strony lepiej zaspokajać potrzeby mieszkańców, zwłaszcza młodzieży, z drugiej strony stworzy szansę poszerzania oferty imprez masowych, w tym imprez komercyjnych.

**Zadania do wykonania:**

- Program udostępnienia sali niezrzeszonym amatorskim drużynom sportowym,

- Organizacja cyklicznych imprez sportowych o charakterze masowym (turnieje: gier zespołowych, indywidualnych sportów halowych),
- Organizacja cyklicznych imprez kulturalnych,
- Powołanie nowych sekcji sportowych:
  - Halowej piłki nożnej,
  - Tenisa stołowego.

**Miary wykonania projektu:**

- Wielkość środków przeznaczanych na organizację imprez sportowych i kulturalnych,
- Liczba działających sekcji i liczba mieszkańców korzystających aktywnie z istniejącej infrastruktury sportowej,
  - Liczba prowadzonych zajęć dodatkowych,
- Liczba realizowanych spotkań, szkoleń i innych imprez.

**Źródła finansowania:**

- Środki uzyskane z wynajmu hali,
  - Wkład mieszkańców,
    - Budżet gminy.

## 6. WDRAŻANIE I MONITOROWANIE STRATEGII ROZWOJU

Wspólny wysiłek wielu osób, które przyczyniły się najpierw do opracowania szczegółowej diagnozy stanu gminy, a następnie strategii jej rozwoju na następnych kilka lat, pójdzie na marne, jeżeli zaproponowane w niniejszym dokumencie projekty nie będą realizowane. Niestety, nierzadko zdarza się, że strategia po uchwaleniu przez Radę Gminy staje się martwym dokumentem, do którego nigdy więcej już się nie sięga.

Strategia powinna być dokumentem żywym – powinna być po prostu podstawowym planem działania, wyznaczającym kluczowe kierunki przedsięwzięć samorządu lokalnego i wskazującym sposoby ich osiągnięcia. Właśnie po to w pracach nad opracowywaniem strategii wiele czasu poświęcono na rozpisanie każdego projektu strategicznego na zadania.

Aby zaakceptowane przez Radę Gminy projekty były realizowane, potrzebny jest organ, który będzie odpowiedzialny za rozdzielanie zadań, śledzenie postępów w ich wdrażaniu, okresową ocenę, nanoszenie korekt i uzupełnień oraz wprowadzanie do dokumentu nowych propozycji. Najczęściej takim organem jest Wójt Gminy, a przy najważniejszych decyzjach – oczywiście Rada Gminy. Niekiedy do cyklicznej oceny realizacji zadań powołuje się specjalną komisję, w skład której wchodzi także przedstawiciele społeczności gminnej, nie związani bezpośrednio z pracą Urzędu, ani Rady.

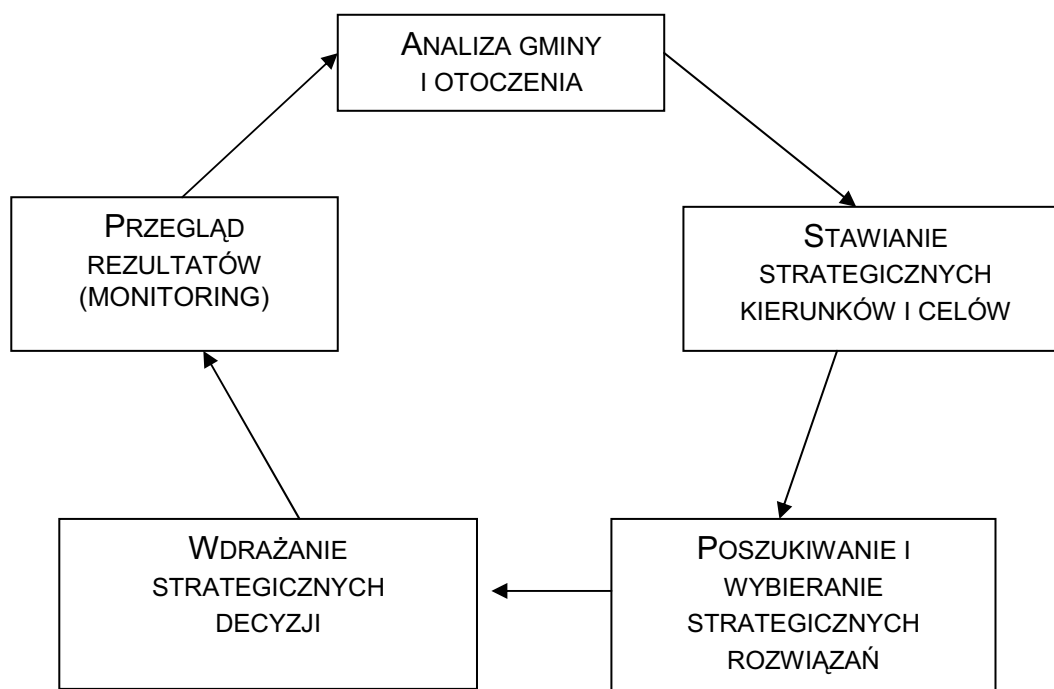
Zapisane w strategii zadania nie powinny być zatwierdzone raz na zawsze – raz w roku powinny być one przeglądane i ewentualnie korygowane bądź uzupełniane stosownie do zmieniających się uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych. Równocześnie do dokumentu strategii powinny być wprowadzane nowe projekty, wynikające z pojawiających się możliwości (na przykład pozyskanie dodatkowych środków), bądź zgłaszanych potrzeb.

Sam proces wdrażania strategii jest w swojej istocie oparty o zasady zarządzania projektem - system stworzony przez praktyków i teoretyków zarządzania w Stanach Zjednoczonych, który później został przeniesiony na grunt samorządów w innych krajach, w tym w Polsce. Poniżej zostały zaprezentowane podstawowe pojęcia związane z tą metodą - technikami wdrażania i monitorowania procesów strategicznych.

### 6.1. Monitorowanie strategii

Monitorowanie jest procesem, który ma na celu analizowanie stanu zawansowania projektu i jego zgodności z postawionymi celami. Istotą monitorowania jest wyciąganie wniosków z tego, co zostało i nie zostało zrobione. Jest nią także modyfikowanie dalszych poczynań w taki sposób, aby osiągnąć zakładany cel w przyszłości. Istotnym elementem monitorowania jest wypracowanie technik zbierania informacji oraz opracowanie odpowiednich wskaźników, które będą odzwierciedlały efektywność prowadzonych działań.

## Proces zarządzania strategicznego i miejsce w nim monitoringu



Źródło: W. Gaczek, J. Nowak: *Mechanizm strategicznego rozwoju miasta jako mechanizm usprawniający zarządzanie*, [w:] Domański R. (red.): *Podstawy gospodarczej polityki miasta – studium Poznania*, Biuletyn KPZK PAN, z. 181, Warszawa 1998, s. 456 (za: *Business Strategy in Local Government*, CIPFA, Londyn 1995).

### Zasady monitorowania

Ustalono, że monitorowanie, by stać się skutecznym narzędziem w procesie wdrażania strategii, powinno charakteryzować się następującymi zasadami:

- Wiarygodność** - Informacja musi być bardzo wiarygodna i musi opierać się na niepodważalnych danych. Niedokładne dane systemu monitorowania mogą spowodować podjęcie niewłaściwych działań korygujących.
- Aktualność** - Informacje muszą być zbierane, przekazywane i oceniane w sposób ciągły, który umożliwi podjęcie na czas działań korygujących oraz stosownych korekt w momencie aktualizacji strategii.
- Obiektywność** - Monitorowanie prowadzone w oparciu o analizę wskaźników porównawczych (gromadzonych np. w ramach systemu SAS oraz oprogramowaniu MAS) daje możliwość prowadzenia obiektywnej oceny, nie zakłóconej subiektywnością, wynikającą z przywiązania do własnych pomysłów.
- Skupienie się na strategicznych punktach** - Monitorowanie koncentrować się będzie na dziedzinach, w których istnieje prawdopodobieństwo wystąpienia największych odchyżeń, mogących wywoływać zahamowania w realizacji projektu lub jego zatrzymanie.

**Realizm** - Monitorowanie musi być zgodne z realiami projektu. Wdrażający strategię powinien dostrzegać przede wszystkim te elementy procesu, które świadczą o wydajności i jakości dostarczanych produktów.

**Koordinacja informacji** - Monitorowanie musi być skoordynowane z tokiem pracy tak, aby nie wpływało na ich zahamowanie, ani też nie przeszkadzało w realizacji podejmowanych działań. Monitorowanie każdego z etapów projektu powinno wpływać na powodzenie całego projektu. Oceny, których dokonuje się w trakcie jego realizacji, powinny być znane członkom zespołu sterującego, a w przypadku ujawnienia uchybień, należy podjąć działania, których celem będzie naprawienie błędów oraz zapobieżenie powstaniu podobnych sytuacji w przyszłości. Informacje płynące z prowadzonego monitoringu powinny docierać do wszystkich członków zespołu tak, aby umożliwić im właściwe podejmowanie decyzji dotyczących realizacji projektu.

**Elastyczność monitorowania** - Mechanizm i sam proces monitorowania musi być na tyle elastyczny, aby mógł szybko reagować na zachodzące zmiany. Również w przypadku dokonywania zmian i korekt projektu należy dbać o to, aby modyfikować system oceny w sposób dostosowany do zmieniających się oczekiwań w późniejszych etapach projektu.

**Normatywność i operacyjność monitorowania** - Skuteczny system monitorowania w przypadku wykrycia uchybień i odchyłeń od przyjętych norm powinien wskazywać, jakie należy podjąć działania korygujące. W sposobie raportowania powinno być zastrzeżone, jakie działania należy podjąć w przypadku, kiedy zakładane w projekcie rezultaty nie zostają osiągnięte bądź ich jakość budzić będzie wątpliwość. W każdym projekcie należy wskazać, jakie działanie może podjąć odbiorca projektu, aby wyrównać dysproporcje i doprowadzić do realizacji założonego celu.

### ***W procesie monitorowania strategii przewidziano następujące fazy:***

**Kontrolę wstępną** – Rozpoczęcie każdego programu i wchodzących w jego skład projektów poprzedzone będzie ustaleniem wszelkich parametrów ilościowych i jakościowych – wskaźniki określające wyniki realizowanych zadań. Przyjęte raz parametry powinny być stosowane przez cały czas realizacji programów i projektów.

**Monitoring sterujący** – Zadaniem tego rodzaju monitorowania będzie wykrycie wszelkich odchyłeń, jakie mają miejsce w trakcie realizacji projektu. Dla skutecznej realizacji monitoringu sterującego powinien zostać wyłoniony zespół składający się z radnych oraz przedstawicieli administracji samorządowej. Celem działania zespołu będzie ocena dotychczasowych rezultatów wdrażania strategii oraz rekomendowanie niezbędnych działań modyfikujących

**Zakończenie projektu - kontrola końcowa - ocena efektów.** Ocena końcowa będzie dokonana w celu określenia, na ile zakładane w strategii cele zostały osiągnięte oraz ustalenia przyczyn wszelkich odchyłeń w realizacji strategii. Ocena posłuży za podstawę sprawdzenia, czy planowane efekty są zgodne z założonymi normami. W trakcie oceny zostanie również dokonana analiza podejmowanych działań korygujących. Wnioski z oceny zostaną wykorzystane w trakcie realizacji

kolejnych, podobnych projektów w przyszłości. Są one również kluczowe dla prawidłowego planowania kolejnych edycji strategii rozwoju gminy.

### **Narzędzia służące zbieraniu informacji zaproponowane w czasie opracowania strategii rozwoju**

**Miary wykonania projektów** – W celu rzetelnego monitorowania wdrażania strategii potrzebne są dane ilościowe o charakterze statystycznym, które po przetworzeniu powinny zostać ujęte w serie wskaźników. Dzięki tym wskaźnikom zostanie określony poziom wyjściowy oraz stopień osiągnięcia zakładanych celów.

Dla każdego z projektów zaproponowano odpowiednie miary wykonania. Pozwolą one w przyszłości ocenić stopień zaawansowania projektu i sukces w jego realizacji. Pomiar osiąganych wyników pozwala odróżnić powodzenie od porażki. Wyniki zapisane w postaci wskaźników, czy bezwzględnych informacji statystycznych, mają także ważne znaczenie w procesie uzyskiwania poparcia społecznego dla prowadzonych zmian, czy świadczenia usług. Dają one czytelny i jednoznaczny obraz sytuacji. Należy jednak pamiętać, że muszą być one interpretowane łącznie. Pojedynczy wskaźnik czy liczba może dawać mylne, zbyt optymistyczne lub zbyt pesymistyczne wrażenie o stopniu zaawansowania wdrażania strategii. Analiza wartości poszczególnych wskaźników pozwala ocenić, na ile podejmowane działania zgodne są z zakładanymi celami. Zaproponowane miary umożliwiają bezstronną ocenę osiąganych efektów.

**Porównywanie wskaźników** – Jednym z podstawowych narzędzi służących do oceny efektów realizowanej strategii jest również porównanie osiąganych wyników pomiędzy gminami. Porównywanie efektów odzwierciedlanych w różnego rodzaju wskaźnikach może prowadzić do zidentyfikowania najlepszych wzorów, których wspólnym mianownikiem jest wydajność.

## **6.2. Zagrożenia związane z oceną wdrażania strategii**

Zaproponowane w strategii projekty zostały określone w czasie i zakresie merytorycznym zgodnie z dostępnymi aktualnie danymi. Informacje na temat kosztów danego projektu nie zostały tutaj dokładnie określone. Dlatego należy pamiętać, iż koszty realizacji projektu nie mogą być podstawą do oceny jakości zarządzania zasobami finansowymi gminy w jakimkolwiek ujęciu. Całość kosztów związanych z realizacją strategii jest niemożliwa do określenia. Składają się na nią także budżety innych jednostek, fundusze zewnętrzne i praca osób zaangażowanych w rozwój gminy.

Następnym ważnym elementem jest zakres rzeczowy projektów. Na etapie planowania strategii nie da się przewidzieć zarówno okoliczności sprzyjających realizacji danego zamierzenia, jak i przeszkód (zarówno finansowych, organizacyjnych, jak i formalnych), które utrudnią lub uniemożliwią prawidłowe jego wdrożenie. Dlatego właśnie wszystkie projekty należy traktować jako otwarte pomysły, które powinny być modyfikowane i zmieniane w oparciu o zmieniające się okoliczności i nowe pomysły, zrodzone przy kolejnej aktualizacji tego dokumentu.



## 7. ZARZĄDZANIE URZĘDEM

Jednym z celów budowania strategii rozwoju jest nakreślenie kierunków strategicznych rozwoju, których realizacja pozwoli w przyszłości na skuteczniejszą realizację misji gminy.

Aktualnie w Koźminku obowiązuje dokument z 1999 roku pn. *Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy Koźminek* (Załącznik nr 1 do Uchwały nr X/30/99 Rady Gminy Koźminek z dnia 25 listopada 1999 roku), wyznaczający sposób wykorzystania gruntów zgodnie z warunkami naturalnymi, rozwijającą się siecią osadniczą oraz strukturą własności i potrzebami społecznymi. Jednak stracił on już na aktualności i w najbliższym czasie planowane jest stworzenie aktualizacji Studium i w ślad za tym dokumentem, opracowanie planów przestrzennego zagospodarowania priorytetowych obszarów gminy.

Fakty te świadczą o istniejącej w Urzędzie Gminy świadomości konieczności wdrażania nowoczesnych narzędzi planowania i zarządzania rozwojem. Następnym etapem powinno być opracowanie wieloletnich planów: finansowego i inwestycyjnego, które byłyby narzędziami realizacji strategii, nadającymi konkretny wymiar finansowy zamierzeniom, ujętym w dokumencie strategii.

Na terenie całego kraju urzędy gmin stopniowo zaczynają wdrażać narzędzia służące usprawnieniu i poprawieniu jakości obsługi mieszkańców. Istnieje wiele gotowych narzędzi, które można wdrożyć praktycznie w każdej jednostce organizacyjnej. Można w tym zestawie wymienić takie instrumenty, jak TQM – Total Quality Management, który integruje takie normy jakości jak ISO serii 9000 (zarządzanie jakością) i 14000 (zarządzanie środowiskiem) oraz odrębną kategorię, którą stanowią informatyczne systemy obiegu dokumentów i kontroli pracy urzędu, zintegrowane z Biurami Obsługi. Oczywiście stopień ich zaawansowania jest również związany z ich ceną na rynku. W przypadku gminy wiejskiej, jaką jest Koźminek, należy zastanowić się nad możliwością zrealizowania najbardziej podstawowych kroków w kierunku polepszenia obsługi, nie związanych z wielkimi wydatkami.

Rozwiązaniem takim jest przygotowane odpowiednio Biuro Obsługi Interesanta (miejsce gdzie załatwia się zdecydowaną większość spraw związanych z bezpośrednią obsługą mieszkańców). Tego typu rozwiązanie staje się coraz bardziej popularne wśród samorządów na terenie kraju. Co więcej, niektóre rozwiązania ustawowe będą wymagały wprowadzania takiego modelu pracy urzędu, przede wszystkim ze względu na ochronę danych osobowych i informacji niejawnych oraz na ograniczenie kontaktu petenta z osobami wydającymi decyzje administracyjne.

Przed urzędami na terenie całego kraju stoją w przyszłości kolejne wydatki na informatyzację. Niewątpliwie dalszą komputeryzację wymusi ustawa o podpisie elektronicznym, która wprowadza możliwość komunikowania się z Urzędem przez pocztę elektroniczną i co więcej umożliwia otrzymywanie decyzji tą drogą.

Działania zmierzające do wprowadzenia takich narzędzi wymagają jednak nakładów finansowych. Należy przy tym pamiętać, że kolejne reformy administracji w kraju przekazują kolejne kompetencje do wykonania na poziomie samorządu gminnego. Te wszystkie czynniki obiektywnie wskazują na konieczność zwiększenia wydatków na administrację w najbliższych latach przede wszystkim w celu realizacji jego usług na poziomie zadowalającym mieszkańców gminy.

Wszystkie te problemy będą rzutowały na możliwość sprawnego działania i wdrażania projektów zapisanych w tej strategii. Konieczność podwyższenia sprawności i zdolności do wypełniania zadań jest jednym z kluczowych elementów sprawnego zarządzania zasobami, niezbędnego w realizacji określonych celów. Rozwój zdolności administracji do wykonywania stojących przed nią zadań jest również jednym z kluczowych czynników wpływających na skuteczność ubiegania się o zewnętrzne środki finansowe niezbędne do realizacji większości zadań stawianych w dokumencie strategii.